

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza aktivit hotelu Zlatá Hvězda

An Analysis of Activities of Golden Star Hotel

Student: Bc. Arina Svyatykh

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Lednický Václav, CSc.

Ostrava 2011

OBSAH

1	ÚVOD	4
2	METODIKA ZPRACOVÁNÍ A CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE	5
2.1	METODIKA ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	5
2.2	CÍL PRÁCE	5
3	SWOT ANALÝZA	6
3.1	SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY - INTERNÍ ANALÝZA	7
3.2	PŘÍLEŽITOSTI A HROZBY – EXTERNÍ ANALÝZA	8
3.2.1	Porterův model pěti konkurenčních sil	10
3.2.2	PESTLE analýza	15
3.2.3	Shrnutí výsledků interní a externí analýzy - SWOT Matice	16
4	CESTOVNÍ RUCH	18
4.1	VYMEZENÍ POJMU CESTOVNÍ RUCH A ODVĚTVÍ CESTOVNÍHO RUCHU	18
4.2	TYPOLIE CESTOVNÍHO RUCHU	21
4.2.1	Druhy cestovního ruchu	21
4.2.2	Formy cestovního ruchu	21
4.3	VÝZNAM A PŘÍNOS CESTOVNÍHO RUCHU	26
5	VEŘEJNÁ UBYTOVACÍ ZAŘÍZENÍ	30
5.1	HOTELOVÁ KLASIFIKACE	30
5.2	KLASIFIKACE HOTELSTARS UNION	31
6	HOTEL ZLATÁ HVĚZDA	33
6.1	POPIS HOTELU	33
6.2	KAPACITA HOTELU, CENY UBYTOVÁNÍ A VYBAVENÍ POKOJŮ	34
6.3	STRAVOVÁNÍ	35
6.4	KONGRESOVÉ SLUŽBY HOTELU ZLATÁ HVĚZDA	36
7	ANALÝZA AKTIVIT HOTELU ZLATÁ HVĚZDA	38
7.1	INTERNÍ ANALÝZA	38
7.1.1	Silné stránky hotelu (pozitiva):	39
7.1.2	Slabé stránky hotelu (slabosti):	40
7.1.3	Výsledky analýzy provedené z interních údajů	41
7.2	EXTERNÍ ANALÝZA	42
7.2.1	Analýza mikrokolli hotelu	42
7.2.2	Analýza makrokolli hotelu	44
7.2.3	Příležitosti hotelu Zlatá Hvězda	51
7.2.4	Hrozby hotelu Zlatá Hvězda	52
7.3	SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ - SWOT ANALÝZA HOTELU ZLATÁ HVĚZDA	54

8	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	55
8.1	STRATEGICKÉ AKCE	55
8.2	POSTUP IMPLEMENTACE STRATEGIE	56
9	ZÁVĚR.....	57
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	59
	SEZNAM ZKRATEK	
	SEZNAM PŘÍLOH	
	PŘÍLOHA Č. 1 PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	
	PŘÍLOHA Č.2 DRUHY CESTOVNÍHO RUCHU	
	PŘÍLOHA Č. 3 HOTELOVÁ KLASIFIKACE HOTELSTARS UNION - SUPERIOR	
	PŘÍLOHA Č. 4 PŘEHLED UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ V OSTRAVĚ	

1 Úvod

Za začátek novodobého cestovního ruchu se považuje rok 1841, kdy se poprvé uskutečnil hromadný výlet skupiny 579 účastníků. Výlet byl uskutečněn zvláštním vlakem z Leicesteru do Rugby v Anglii a jeho organizátorem byl Thomas Cook.

Avšak počátky cestovního ruchu sahají daleko do minulosti. Odedávna lidé opouštěli svá bydliště, ale hlavním důvodem pro to byl ve většině případů pracovní popř. vojenský záměr. Můžeme si vzpomenout i na námořníky, kteří toužili po objevení nových kontinentů, moří a oceánů a za tímto účelem opouštěli svá bydliště.

V dnešní době je cestovní ruch spojen nejenom s pracovními cestami, ale z velké části s vycestováním za účelem využití volného času. Lidé vyjíždějí na dovolené k moři, na hory, na nejrůznější kulturně-poznávací zájezdy, na zájezdy vědeckého zaměření, na ozdravovací pobyty do lázní, na sportovní zájezdy, cestují za nákupy, na venkov apod. V podstatě jde o opuštění trvalého bydliště osoby na přechodnou dobu za účelem jiným než výdělečným a následné čerpání služeb spojené s dočasným pobytem v navštíveném místě.

V současnosti je odvětví cestovního ruchu jedním z nejrychleji rostoucích odvětví na světě a je hospodářským a sociálním fenoménem. Cestovní ruch hraje velice významnou roli v sociálně-ekonomickém pokroku.

Česká Republika má velice dobré předpoklady pro rozvoj cestovního ruchu. Dlouhá léta její krásy byly nedostupné pro oči zahraničních návštěvníků kvůli omezujícímu komunistickému režimu. Železná opona spadla v 90. letech 20. století a tak začal rozvoj zahraničního turismu v ČR.

Město Ostrava leží u východních hranic České Republiky, v blízkosti významných horských oblastí - Jeseníky a Moravskoslezské Beskydy. V Ostravě jsou umístěny velká nákupní centra a spousta obchodních společností a firem. Především je ale Ostrava velké průmyslové město, ve kterém se nachází více než 1300 firem v oblasti výroby a průmyslu a takové významné závody jako ArcelorMittal Ostrava a.s. a Vítkovice a.s. Proto je velká část ostravského cestovního ruchu spojená s pracovními cestami zaměstnanců a obchodními cestami podnikatelů.

Toto vše dává velký prostor pro rozvoj specifického cestovního ruchu v Ostravě.

Vzhledem k tomu, že důležitou podmínkou rozvoje cestovního ruchu je existence turistické infrastruktury, věnuji této problematice zvýšenou pozornost. Z této infrastruktury jsem si vybrala hodnocení ubytovacích kapacit ve městě Ostrava.

2 Metodika zpracování a cíl diplomové práce

2.1 Metodika zpracování práce

Pro každou odbornou a výzkumnou práci je tím nejdůležitějším správně zvolená metodika, která určuje úspěšnost výsledků a závěru práce.

Pro analýzu aktivit hotelu Zlatá Hvězda jsem zvolila jako základní metodu **SWOT analýzu**, která vychází z výsledků interní a externí analýzy:

- **Interní analýza** – analýza silných a slabých stránek organizace. Pro tuto analýzu jsem použila **techniku nestandardizovaného rozhovoru**. Taktéž byly použity interní údaje hotelu, které s ohledem na požadavek hotelu nebudou zveřejněny v této diplomové práci.
- **Externí analýza** – analýza příležitostí a hrozeb, která se skládá z analýzy mikro a makrookolí. Pro *analýzu mikrookolí* jsem použila **Porterův model pěti konkurenčních sil** a pro *analýzu makrookolí* - **PESTLE analýzu**.

V teoretické části mé diplomové práce jsou použité techniky a metody podrobně rozebrány (jejich účel, přínos pro analýzu, způsob realizace apod.). V praktické části pak tyto metody a techniky byly použity pro analýzu aktivit hotelu Zlatá Hvězda.

Dále v teoretické části diplomové práce jsou shromážděny informace o základech cestovního ruchu, provázanosti cestovního ruchu s ostatními odvětvími, aktivitami a činnostmi a existujících typologií cestovního ruchu (druhů a forem). V závěru teoretické části se pojednává a významu a přínosu cestovního ruchu pro ekonomiku a společnost jako celku.

2.2 Cíl práce

Cílem mé diplomové práce je na základě analýzy zjistit současný stav a budoucí vývoj aktivit hotelu Zlatá Hvězda. Poté, s využitím výsledků analýzy definovat základní cíle strategie a vytyčit hlavní směry vývoje.

Mnou vypracované návrhy a doporučení by měly pomoci hotelu Zlatá Hvězda udržet popř. zlepšit pozici na trhu ubytovacích zařízení.

3 SWOT Analýza

Jak uvádí managementmania.com [online] SWOT analýza je velmi univerzální a jednou z nejpoužívanějších analytických technik a má velmi široké použití v praxi. Je možné ji použít jak pro celý podnik, organizaci, tak i pro jednotlivé oblasti, projekty atd. Westwood (2004) zdůrazňuje, že SWOT analýza je nejdůležitější metodou, která se používá pro situační analýzu. Ve sféře podnikání se často používá SWOT analýza pro celkové strategické a marketingové plánování, jak píše Kern (2001).

Westwood definuje **SWOT analýzu** jako „*identifikaci silných a slabých stránek společnosti, které se vztahují na příležitosti společnosti a hrozby ze strany trhu*“. Tyto čtyři komponenty jsou nedílnou součástí každého podnikání.

Podle Dept. of Agriculture (2008) SWOT analýza v podstatě zjišťuje současný stav na trhu a nastiňuje výzvy, které lze očekávat v budoucnu. SWOT analýza umožňuje nahlédnout do minulosti a zapřemýšlet nad možnostmi řešení již vzniklých či potenciálních problémů, a to jak pro nově vznikající podnik, tak pro podnik již existující. Böhm (2008) zdůrazňuje, že SWOT analýza pomáhá pochopit produktové atributy a konkurenční a prodejní příležitosti. Umožňuje dosáhnout konsensu o rozsahu marketingového projektu, potřebného pro dosažení požadovaných prodejních cílů a porozumět dostupnosti marketingových a finančních zdrojů, potřebných pro vykonání práce.

Jak uvádí Kern (2001), pro každé písmeno SWOT lze položit následující otázky:

S – strengths (silné stránky). *Co máme takového, že by nám to dávalo konkurenční výhodu?*

W – weaknesses (slabé stránky). *Kde můžeme být napadeni? Co nemáme co má konkurence?*

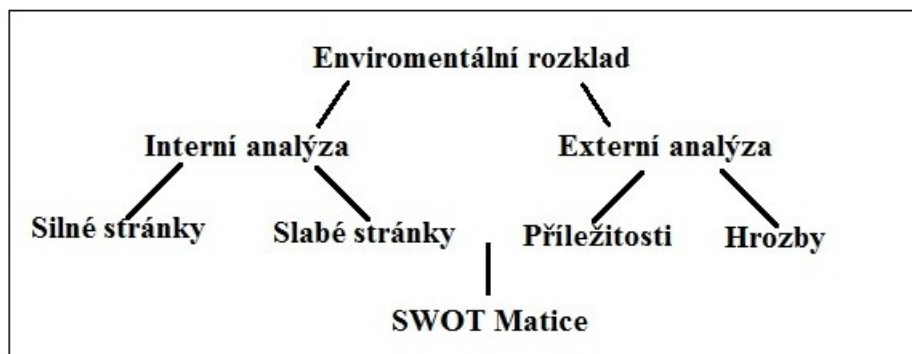
O – opportunities (příležitosti). *Jaké jsou nejlepší trhy pro vytváření úspěšných výsledků?*

T – threats (hrozby). *Na co je třeba dávat pozor, jelikož by to mohlo mít negativní dopad na výsledek?*

Z výše uvedeného vyplývá, že po důkladném přezkoumání a analýze silných a slabých stránek organizace, po identifikaci hrozeb pro podnikání a příležitosti na trhu nastává možnost využít přednosti, překonat nedostatky, využít příležitosti a odolat hrozbám, dochází k závěru Westwood (2004).

Böhm (2008) upozorňuje na to, že jak analýza silných a slabých stránek, tak i analýza příležitostí a hrozeb patří ke skupině integrovaných analýz, jejichž největší silnou stránkou je schopnost prozkoumat společnost v rámci jejích komplexních tržně-enviromentalních vztahů a upoutat pozornost manažerů k několika základním příležitostem a hrozbám.

Následující obrázek zobrazuje, jak zapadá SWOT analýza do enviromentálního prostředí, podle QuickMBA.com [online]:



Obr. č. x.x. Kostra SWOT analýzy¹.

3.1 Silné a slabé stránky - interní analýza

Pro vytvoření a implementace nejlepších strategií pro organizaci je nutné se podívat dovnitř společnosti a posoudit její silné a slabé stránky. Interní analýza umožňuje posoudit, jaké cíle a strategie firmy jsou nejvíce proveditelné a slibné.

United States Dept. of Agriculture (2008) zdůrazňuje, že silné a slabé stránky se zaměřují jak na současné, tak i na minulé události, a jsou obecně považovány za vnitřní faktory. Nicméně při analýze silných a slabých stránek je třeba brát v úvahu i faktory vnějšího prostředí, jelikož je vždy důležité provádět analýzu s ohledem na konkurenci. Při prozkoumání silných stránek společnosti se lze zamýšlet například nad tím, co zaměstnanci a manažerský tým přinášejí pro byznys. Pokud je to něco, co prospívá byznysu, lze to považovat za silnou stránku (například předchozí zkušenosti z práci v odvětví). Co se týče slabých stránek společnosti, jako příklad je možné uvést nedostatek zkušenosti z práce v daném odvětví na počátku podnikání, nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců, nedostatek zaměstnanců na plný úvazek apod.

Lednický (2006) uvádí, že mezi **silné stránky organizace (přednosti)** lze zařadit adekvátní zdroje, zejména finanční; dobrou pověst u odběratelů, dodavatelů, veřejnosti; uznávanou vůdčí pozici na trhu; úspory z rozsahu; vlastní originální technologie; schopný

¹ QuickMBA.com : Knowledge to Power Your Business [online]. c 1999-2010 [cit. 2011-04-08]. SWOT Analysis. Dostupné z WWW:

<<http://www.quickmba.com/strategy/swot/>>.

management; nákladové výhody apod. **K slabým stránkám organizace (slabostem firmy)** autor přiřazuje nejasný strategický záměr či chybějící strategie; nevyužité kapacity; nekompetentnost managementu; zaostávání ve výzkumu a vývoji; slabou pozici na trhu; nedokonalou distribuční síť; vysoké náklady ve srovnání s konkurenty a neschopnost financování.

Podle Pahl (2007) **interní faktory** může společnost ovlivnit sama. Tyto faktory lze rozdělit do pěti základních oblastí:

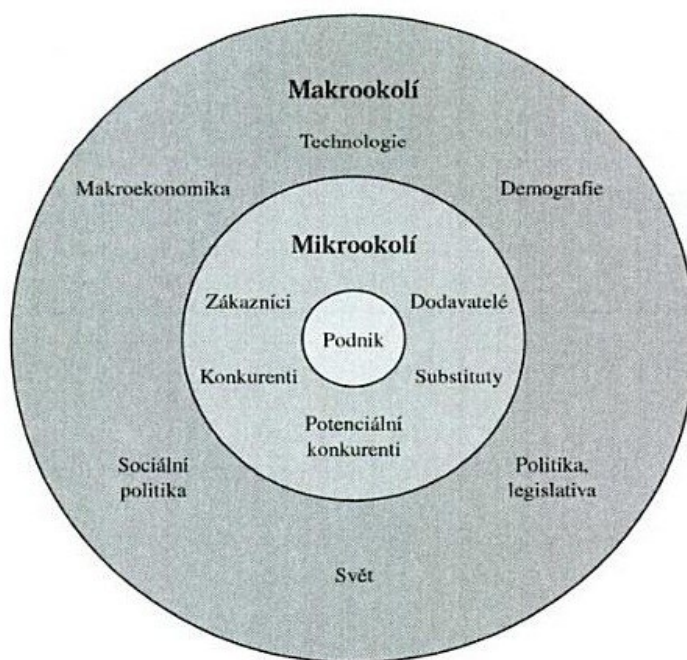
- *Materiální zdroje* – výrobní zařízení, nemovitosti, počítačový hardware, komunikační sítě, struktura kapitálu, likvidní aktiva.
- *Vnitřní nehmotné zdroje* – systémy plánování a kontroly, organizační struktura, informační systémy a procesy, licence, smlouvy, patentová práva, práva k ochranným známkám.
- *Externí nehmotné zdroje* – uznání jména a reputace produktových a firemních značek, kvalita a velikost zákaznické základny, spokojenost a loajalita zákazníků, reputace společnosti.
- *Lidské zdroje* – vědomosti, motivace a kvalifikace zaměstnanců, organizační chování.
- *Kompetence*
 - *Hlavní kompetence*: kvalita, zásobování, snížení nákladů, marketing, globalizace, klíčové kompetence.
 - *Meta-kompetence*: flexibilita, inovační schopnosti, implementační schopnosti.

3.2 Příležitosti a hrozby – externí analýza

Po provedení interní analýzy společnosti je taktéž důležité provést analýzu vnějších okolností pro odhalení příležitosti a hrozeb. Při této analýze obzvlášť jsou prezentovány vlivy okolního prostředí společnosti, které hraje důležitou roli při plánování strategii. Analýza externích faktorů pomáhá najít příležitosti a hrozby a porozumět jim, aby následně ukázala strategické možnosti společnosti. Dedouchová (2001) zdůrazňuje, že v případě nabízených příležitostí by vyvozená strategie měla reagovat s cílem jejich maximálního využití a v případě ohrožení nalézt cesty, jak se těmto ohrožením vyhnout, nebo alespoň zmírnit jejich dopad na podnik.

Веснин (2008) definuje **příležitosti** jako „pozitivní tendence a jevy ve vnějším prostředí, jejichž využitím při správné strategii umožňuje firmě dosáhnout významného růstu zisku“ a **hrozby** jako „záporné tendence, které při žádné reakci na ně mohou způsobovat ztráty“. Autor dále uvádí, že **potenciálními příležitostmi** jsou velká poptávka, nízké bariéry vstupu na trh, schopnost obsluhovat nové skupiny zákazníků a vstup na nové trhy, využití know-how, oslabení pozice konkurence, zavádění nových technologií apod. **Potenciálními hrozbami pak jsou:** pomalý růst trhu a vlastního prodeje, nepříznivá změna měnných kurzů, vstup silné konkurence s nízkými náklady, nárůst poptávky po substitučních výrobcích, celkový pokles v ekonomice, změny ve státní regulační politice, změny na finančním trhu, změny v preferencích spotřebitelů, velká závislost firmy na poklesu poptávky a životním cyklu, nepříznivé demografické změny apod.“.

Dedouchová (2001, s. 16) upozorňuje na to, že při provádění externí analýzy je okolí společnosti zpravidla rozděleno na **mikrookolí a makrookolí**. Mikrookolí je prostředí, ve kterém společnost podniká, je to její nejbližší okolí. Makrookolí je společné pro mikrookolí všech společností viz Obr. 3.2.1



Obr. 3.2.1 Okolí podniku².

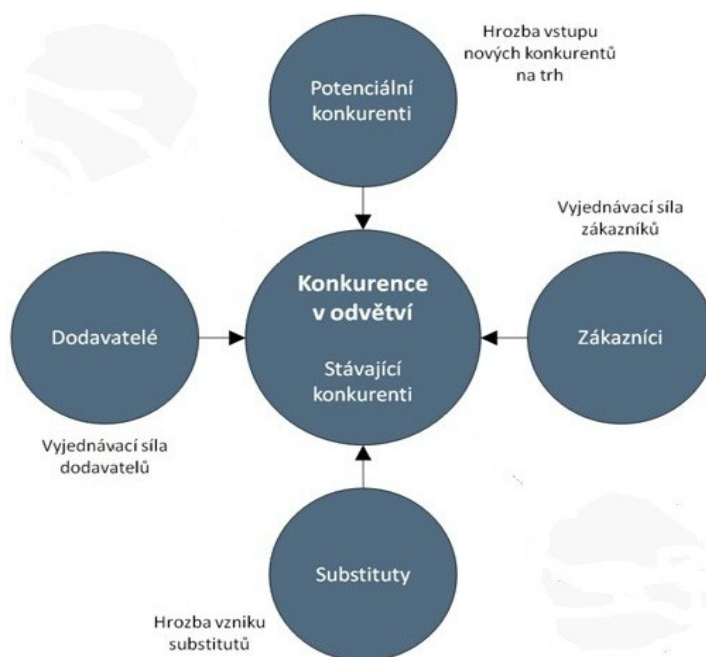
² DEDOUCHOVÁ, M. Strategie podniku. 1. Vyd. Praha: C.H. Beck, 2001. s. 16. ISBN 80-7179-603-4.

Analýza mikrookolí se provádí pomocí *Porterového modelu pěti konkurenčních sil* a pro **analýzu makrookolí** se používá *PESTLE analýza*.

3.2.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

Jak uvádí Dedouchová (2001), **E. Porter** z *Harward School of Business Administration* vyvinul tzv. **model pěti konkurenčních sil**, který pomáhá analyzovat konkurenční síly v mikrookolí a odhalit příležitosti a ohrožení podniku. Model se týká především *analýzy vstupu potenciálních konkurentů, rivality mezi stávajícími podniky, smluvní síly kupujících, smluvní síly dodavatelů a hrozeb substitučních výrobků*. Těchto pět konkurenčních sil se může v čase měnit a mít vliv jak na vývoj organizace, tak i na vývoj jejího mikrookolí. Základy modelu vychází z mikroekonomie - z analýzy trhu, chování firmy a chování spotřebitele.

Managementmania.com [online] zdůrazňuje, že „podstatou metody je prognózování vývoje konkurenční situace ve zkoumaném odvětví na základě odhadu možného chování subjektů a objektů, působících na daném trhu, a rizika, hrozícího podniku z jejich strany. Tyto subjekty a objekty jsou zobrazeny na Obr. 3.2.1.1



Obr. 3.2.1.1. Model pěti sil, podle Michaela E. Portera³

³ Managementmania.com [online]. c2008-2010, Pátek, 08 Duben 2011 11:15 [cit. 2011-04-09]. Analýza 5F (Five Forces). Dostupné z WWW: <<http://managementmania.com/index.php/planovani/46-ostatni/96-analyza-5f>>.

Managementmania.com [online], Акмаева (2010) a Dedouchová (2001) popisují pět konkurenčních sil následovně:

1) Potenciální konkurenti – možnost, že vstoupí na trh a ovlivní cenu a nabízené množství daného výrobku/služby. Jsou to podniky, které zatím nekonkurují v daném mikrookolí, ale mají možnost začít konkurovat, pokud se pro to rozhodnou. Stávající podniky mají příležitost zvýšit ceny a tím pádem i dosáhnout většího zisku, pokud je síla vstupu potenciálních konkurentů slabá a naopak, pokud je tato síla velká, dochází k cenové konkurenci, vzniká cenová válka a následuje zvýšení rivality mezi firmami, které představuje velkou hrozbu pro ziskovost.

Velikost konkurenční síly potenciálních konkurentů závisí na výši bariér vstupu na trh, tedy na řadě faktorů, které brání podniku prosadit se v daném mikrookolí. Jon Bain rozlišuje následující *základní bariéry vstupu na trh*:

- **oddanost zákazníků**, při které zákazníci dávají přednost výrobkům a službám již stávajících podniků.
- **absolutní nákladové výhody**, spočívající ve výhodách, které mají podniky daného mikrookolí s nižšími absolutními náklady v boji s potenciálními konkurenty. Absolutní nákladové výhody mohou být výsledkem dokonalejší výrobní technologie, která je výsledkem minulých zkušeností, patentů, utajených procesů, řízení, speciálních vstupních požadavků pro výrobu, existence pracovní síly, materiálů nebo přístupu k levnějším finančním zdrojům apod.
- **míra hospodárnosti** – vztah mezi nákladovými výhodami a velikostí podílu podniku na trhu. Ke zdrojům nákladových výhod patří například snížení nákladů způsobené výhodným nákupem materiálu a polotovarů, rozpuštěním množství fixních nákladů do většího počtu výrobků, masivnější reklamou a inzercí apod.

2) **Stávající konkurenti** –jedná se o jejich schopnost ovlivňovat cenu a nabízené množství daného výrobku či služby. Intenzita konkurence uvnitř odvětví se projevuje v tom, nakolik aktivně firmy využívají *nástroje konkurenčního boje*: nižší ceny, zjednodušené výrobky, vyšší úroveň servisu a služeb pro spotřebitele, zahájení prodeje nových výrobků apod. Tato konkurenční síla je charakterizována rozsahem rivality mezi stávajícími firmami uvnitř daného mikrookolí. Rozsah rivality je funkcí *struktury mikrookolí, poptávkových podmínek a výstupních bariér*.

- **Struktura mikrookolí** se mění od atomizovaného mikrookolí ke konsolidovanému mikrookolí.

- Pro **atomizované mikrookolí** je charakteristický velký počet malých či středních podniků a neexistence žádného dominantního podniku. Jsou pro něj typické nízké vstupní bariéry do odvětví a malá diferenciací výrobků. Většina konjunktur v atomizovaném prostředí je krátkodobá. Je to způsobeno tím, že po snadném vstupu do odvětví následují cenové války a bankroty. Nejlepší strategií pro podnik je v tomto případě minimalizace nákladů, což se jeví jako jedna z možných cest pro přežití úpadku a dosažení poměrně vysokého zisku i za podmínek konjunktury.

- Pro **konsolidované mikrookolí** je charakteristický malý počet velkých podniků popř. pouze jeden podnik (monopol). Podniky v konsolidovaném mikrookolí jsou na sobě navzájem závislé, konkurenceschopnost jednoho podniku přímo ovlivňuje ziskovost dalších podniků v odvětví. Při hrozbě cenových válek podniky často začínají konkurovat pomocí necenových faktorů (např. kvalita, servis, záruky apod.). Tato reakce podniků má nejen pozitivní dopad na výrobek či službu, ale zamezuje i reálnému vzniku cenové války.

- **Poptávkové podmínky** – při růstu poptávky se vytváří prostor pro expanzi. „*Poptávka roste, zvětšuje-li se trh jako celek buď tím, že přibývají zákazníci, nebo současní zákazníci nakupují více*“. V případě růstu poptávky se podniku mohou zvyšovat obraty, aniž by přebíral část trhu jiným podnikům. „*Poptávka*

klesá, ubývá-li zákazníkům, nebo když zákazníci nakupují méně“. Pokles poptávky vede ke zvětšení rivality mezi podniky a jeví se jako největší hrozba.

- **Výstupní bariéry** – jsou hrozbou v případě poklesu poptávky v daném mikrookolí. Jako příklad výstupních bariér lze uvést investice do strojů a zařízení, emocionální přístup podniku, strategické vztahy mezi podnikatelskými jednotkami uvnitř podniku apod.

Na Obr. 3.2.1.2 je zobrazena souvislost mezi *úrovní výstupních bariér* a *změnami poptávkových podmínek*.

		POPTÁVKOVÉ PODMÍNKY	
		poptávka se snižuje	poptávka se zvyšuje
VÝSTUPNÍ BARIÉRY	vysoké	Velká hrozba přebytku kapacity	Příležitost zvýšit ceny prostřednictvím dohodnutých cen a rozšíření činností
	nízké	Mírná hrozba přebytku kapacity	Příležitost zvýšit ceny prostřednictvím dominantního postavení a expanzních operací

Obr 3.2.1.2. Souvislost poptávkových podmínek a výstupních bariér⁴

3) Kupující - jejich schopnost ovlivnit cenu a poptávané množství daného výrobku/služby. V případě že kupující tlačí ceny dolů, požadují vysokou kvalitu a lepší servis, zvyšuje to výrobní náklady a kupující se stávají hrozbou. Podle Portera kupující mají větší sílu když:

- mikrookolí, nabízející výrobky, je tvořeno řadou malých podniků a kupujícími je malý počet velkých podniků,
- kupující nakupují ve velkém množství,
- kupující si při objednávkách mají možnost vybírat mezi podniky s nízkými cenami,
- kupující mají možnost nakupovat od několika podniků najednou,
- kupující mají možnost pohrozit, že začnou vyrábět vlastní vstupy apod.

⁴ DEDOUCHOVÁ, M. Strategie podniku. 1. Vyd. Praha: C.H. Beck, 2001. s. 21. ISBN 80-7179-603-4.

4) Dodavatelé - jejich schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství potřebných vstupů.

Porter rozlišuje následující případy, kdy dodavatelé jsou silnější:

- výrobky, prodávané dodavateli, mají málo substitutů,
- mikrookolí, ve kterém podnik podniká, není pro dodavatele důležité,
- velká diferencovanost dodavatelů,
- dodavatele mají možnost pohrozit vertikální integrací, směřující do daného mikrookolí,
- neexistence substitutů,
- zákazník má nedostatek potřebných informací apod.

5) Substituty - cena a nabízené množství výrobků/služeb alespoň částečně schopných nahradit daný výrobek/službu. Tato konkurenční síla může být jak cenová, tak i necenová. Důležitým kritériem určujícím konkurenční sílu substitutů je velikost dodatečných nákladů pro spotřebitele, kteří se rozhodnou, že přejdou na substituční výrobek/službu. Existence blízkých substitutů je konkurenční hrozbou, která limituje ceny, za které podnik prodává, a tím i ziskovost podniku.

Lednický (2006, s. 66-67) zdůrazňuje, že podle Grove „v důsledku změn v současné době se ukazuje, že v rámci analýz konkurence nebo oboru je **vhodné využít modelu šesti sil podle Grovea**.“ V podstatě se jedná o modifikaci Porterova modelu konkurenčních sil, kde Grove ponechává čtyři základní konkurenční síly:

- síla současných konkurentů,
- síla potenciálních konkurentů,
- síla dodavatelů,
- síla zákazníků.

Sílu substitutů nahrazuje silou komplementářů a model doplňuje ukazatelem zásadní změny způsobu podnikání. V případě **síly komplementářů** je míněna síla těch podniků, jejichž podnikání je nějak závislé na podnikání našeho podniku a naopak. Podle Grovea všechny podniky, jako komplementáři, mají stejné cíle. Nové přístupy a nové technologie však mohou způsobit, že se některé podniky vydají jinou cestou. V této souvislosti Grove modifikuje pojem substitutů jako možnost zcela **zásadní změny způsobu podnikání**. Tento faktor je dán nejen změnou struktury trhu z hlediska technologie, dodavatelů, zákazníků, substitutů, ale je vyvolán i konkurencí, která v podmínkách globalizace nabývá charakteru super a hyperkonkurence“.

3.2.2 PESTLE analýza

Pro analýzu makrookolí podniku se používá PESTLE (někdy PESTEL) analýza. PESTLE je akronym a managementmania.com [online] zdůrazňuje, že „jednotlivá písmena znamenají různé typy vnějších faktorů:

P – politické – existující a potenciální působení politických vlivů

E – ekonomické – působení a vliv místní, národní a světové ekonomiky

S – sociální – průběh sociálních změn dovnitř organizace

T – technologické – dopady nových a vyspělých technologií

L – legální (legislativní) – vlivy národní, evropské a mezinárodní legislativy

E – ekologické (environmentální) – místní, národní a světová ekologická problematika a otázky jejího řešení.

Podstatou analýzy je identifikovat pro každou skupinu faktorů ty nejvýznamnější jevy, události, rizika a vlivy, které ovlivňují nebo budou ovlivňovat organizaci“.

Polde Blázkové (2007) lze uvést zejména následující jednotlivé faktory PESTLE:

- **Politicko-právní:** ochrana spotřebitelů, pracovní právo, vládní rozhodnutí, ustanovení, nařízení, vliv působení odborů, politická hnutí apod.
- **Ekonomické:** HDP, ekonomický růst, monetární politika (úrokové sazby), vládní výdaje, politika nezaměstnanosti, inflace.
- **Sociální:** rozdělení příjmů, demografické faktory, pracovní mobilita, změny životního stylu, postoje k práci a volnému času.
- **Technologické:** míra technologického opotřebení, spotřeba energií a náklady na energii, internet, satelitní komunikace, vládní výdaje na výzkum, zaměření průmyslu na zlepšení technologií.
- **Legální (legislativní):** předpisy a regulace, upravující konkurenční prostředí, monopoly, legislativa regulující podnikání, legislativa určující zdanění, předpisy pro mezinárodní obchod, předpisy EU, jiné mezinárodní právo či nařízení.
- **Ekologické (environmentální):** předpisy na ochranu prostředí, recyklační nařízení, ekologické okolí podniku apod.

3.2.3 Shrnutí výsledků interní a externí analýzy - SWOT Matice

Cs.wikipedia.org [online] zdůrazňuje, že všechny čtyři komponenty SWOT analýzy lze uspořádat do SWOT mřížky, viz. Obr. 3.2.3.1

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí analýza	Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Obr. 3.2.3.1 SWOT Matice⁵.

Jak uvádějí Дятлов, Плотноков, Мутовин (2007) a Lednický (2006), **SO, WO, ST, WT strategie** znamenají následující:

SO strategie – strategie „využití“. Jak využít silné stránky společnosti tak, abychom maximálně využili existující příležitosti? Toto je nejvíce pozitivní varianta vývoje situace, která určuje maximální možnou hranici vývoje. SO je ofenzivní strategie a je agresivně růstově orientovaná.

WO strategie – strategie „hledání“. Jakým způsobem prostřednictvím příležitostí lze kompenzovat slabé stránky společnosti? Jde o maximalizaci překonání slabých stránek prostřednictvím maximalizace využití příležitostí.

⁵Cs.wikipedia.org [online]. 27.3.2011 v 17:40 [cit. 2011-04-06]. Filantropie. Dostupné z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Filantropie>>.

ST strategie – strategie „konfrontace“. Jakým způsobem pomocí využití silných stránek zavčas předejít blížícím se hrozbám a proměnit je v příležitost. Tato strategie se zaměřuje na provedení proaktivních organizačních změn s cílem posilování pozice na trhu a zvyšování ziskovosti společnosti. Často je tato strategie spjatá s diverzifikací a integrací byznysu. Toto je nejliberálnější strategie.

WT strategie – strategie „vyhýbání“. Odpovídá na otázky „jak postupovat v případě když vývoj situace bude mít ten nejhorší scénář? Jak přežít?“. Strategie takového typu obnáší radikální změny v podnikání společnosti a zahrnují například výprodej aktiv z vedlejší činnosti společnosti, přeorientování podnikání, globální změnu směru brandů, odchod z určitých trhů, odprodej podnikání apod. Tato strategie je defenzivního charakteru a vychází z uzavírání kompromisů.

4 Cestovní ruch

4.1 Vymezení pojmu cestovní ruch a odvětví cestovního ruchu

Cestovní ruch je velmi složitý jev, který má bohatou a vnitřně se rozvíjející strukturu, dotýkající se širokého okruhu subjektů a působící na globální úrovni. Malá a kol. (2002) zdůrazňují, že právě mnohooborovost a průřezovost cestovního ruchu komplikují jeho přesné, a z hlediska praxe i teorie, jednotné definování. Proto v minulosti při definování cestovního ruchu a odvětví cestovního ruchu vznikaly určité nejednoznačnosti, navíc tyto definice nebyly dostatečně výstižné. Podle Malé a kol. za určitý mezník v definování cestovního ruchu lze považovat mezinárodní konferenci Světové turistické organizace (WTO - World Tourist Organisation), která se konala v roce 1991 v Ottawě. Na této konferenci byla přijata jednoznačná definice cestovního ruchu. Lednický (2011, s. 12) uvádí, že podle definice WTO **cestovním ruchem** „se rozumí činnost osoby cestující na přechodnou dobu do místa ležícího mimo její běžné prostředí (bydliště), a to na dobu kratší než je stanovena, přičemž hlavní účel cesty je jiný než výkon výdělečné činnosti v navštíveném místě. K této definici se pojí dvě upřesňující podmínky:

- *Stanovenou dobou* se v mezinárodním cestovním ruchu rozumí jeden rok, v domácím cestovním ruchu pak pouze šest měsíců,
- *Výdělečná činnost* není založena na trvalém nebo přechodném pracovním poměru přičemž tato podmínka nevylučuje služební, pracovní, obchodní a podobné cesty s pracovní motivací, hrazené z titulu pracovního poměru u zaměstnavatele v místě bydliště nebo v místě podniku.

Z těchto podmínek Světové turistické organizace vyplývá, že z cestovního ruchu je vyloučeno cestování v rámci trvalého bydliště, pravidelné cesty do zaměstnání a do ciziny, dočasné přestěhování se za práci a dlouhodobou migraci“.

Vedle definice WTO existuje i národní definice cestovního ruchu. Podle české verze evropské normy EN 13809:2003, mající statut české technické normy je pojem **cestovní ruch** v kombinaci s pojmem **cestování** „činnost lidí, kteří cestují na místa mimo své běžné

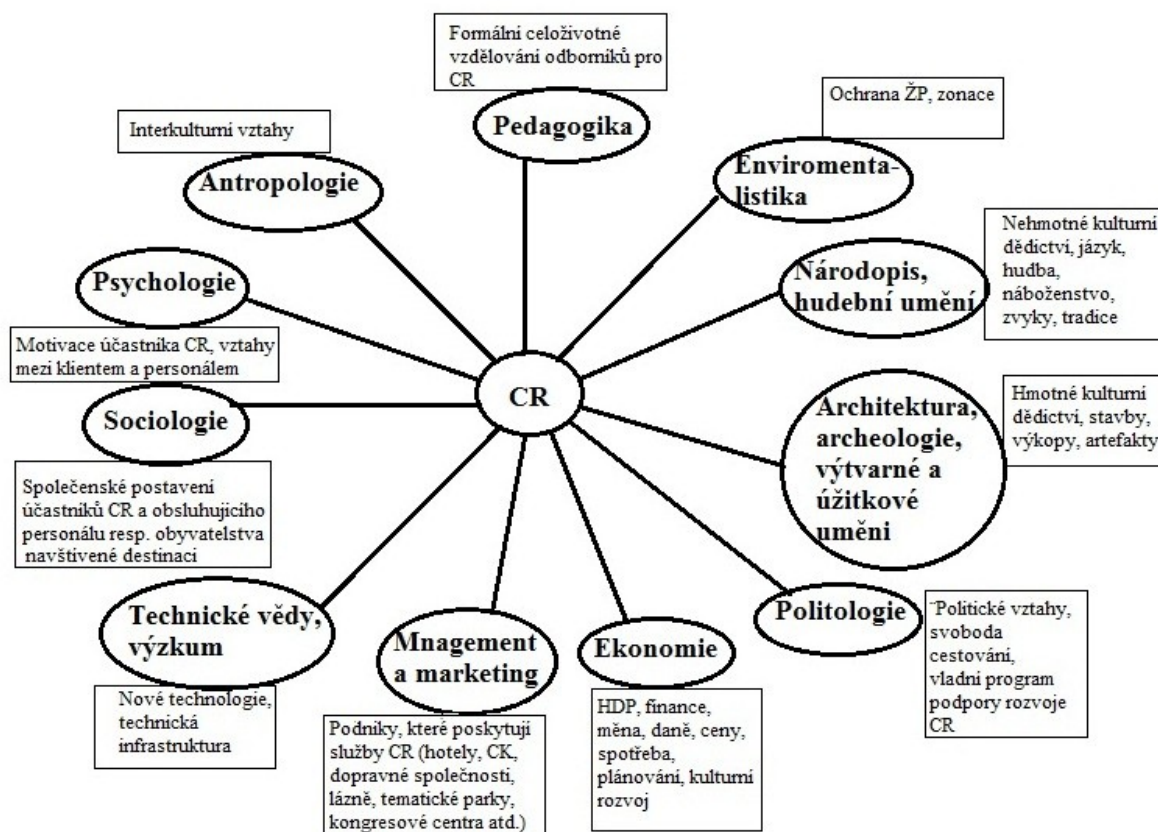
prostředí anebo zde pobývají za účelem zábavy, pracovně nebo z jiných důvodů“ (Hesková a kol., 2006, in Lednický, 2001, s. 12).

Jako další verze definice cestovního ruchu lze uvést například definici Novacké, Kulčakové (1996, s. 9), které píší, že **cestovní ruch** je „*souborem aktivit v určitém prostředí, který uspokojuje potřeby lidí související s cestováním mimo jejich trvalé bydliště, bez rozdílu, je-li důvodem tohoto cestování odpočinek anebo nepravidelná povinnost (služební cesta)*“.

Novacká a kol. (2010) zdůrazňují, že při vycházení z této definice jsou důležité zejména tyto postuláty:

soubor aktivit	=	služby a zboží poskytované účastníkovi cestovního ruchu
určité prostředí	=	příroda, město, venkov
uspokojování potřeb	=	relax, sport, kultura, poznatky, zážitky
mimo svého bydliště	=	cestování, přemístění se
dovolená, nepravidelná povinnost	=	v rámci volna i v rámci pracovního času

Pro fungování těchto postulátů v realitě je důležité, aby všechny subjekty, které působí v cestovním ruchu, měly na zřeteli že **cestovní ruch je provázán s mnoha dalšími disciplínami**. Tuto skutečnost lze sledovat na modelu Jaffara Jaffariho viz Obr. č. 4.1.1 Všechny disciplíny, zobrazené na obrázku, ovlivňují cestovní ruch, určují směry, intenzitu a trendy v jeho vývoji.



Obr. 4.1.1 Provázanost cestovního ruchu s ostatními odvětvími, aktivitami a činnostmi⁶

Čertík (2001, s. 15) uvádí, že **odvětví** nebo taky **průmysl cestovního ruchu** lze chápat jako „souhrn veškerých aktivit souvisejících s naplněním definice cestovního ruchu podle WTO“ a taktéž zdůrazňuje, že žádná univerzální, všeobecně přijatá definice odvětví (průmyslu) cestovního ruchu neexistuje. Dále Čertík doporučuje užívat vymezení odvětví cestovního ruchu v širším slova smyslu, tj. jako „souhrn aktivit charakteru služeb stravovacích, ubytovacích, dopravních, informačních, směnářských, služeb cestovních kanceláří, kulturně-rekreačních, rekreačně-zábavných a dalších aktivit s těmito službami souvisejících“.

Typickou vlastností služeb je jejich nehmotnost, což se projevuje získáním zážitku a proto musíme k službám přijít, jak zdůrazňuje Vaštiková [2008]. Služby cestovního ruchu jsou službami komplexními, jsou poskytovány mnoha podnikatelskými i nepodnikatelskými

⁶ NOVACKÁ, L. a kol. *Cestovní ruch, technika služieb, delegát a sprievodca*. prvé. Bratislava : EKONOM, 2010. s.10. ISBN 978-80-225-2982-2.

subjekty nejen v samotném rekreačním prostoru, ale i v místě poptávky. Pro maximální spokojenost zákazníků je nezbytná spolupráce mezi jednotlivými subjekty a také koordinace činnosti v rekreačním prostoru a v daném čase a koordinace z hlediska funkcí služeb cestovního ruchu, píše Jakubíková (2009).

4.2 Typologie cestovního ruchu

Typologie cestovního ruchu podle různých kritérií lze rozdělit na **druhy a formy cestovního ruchu**.

4.2.1 Druhy cestovního ruchu

Pro hlubší pochopení typologii cestovního ruchu v Příloze č. 2 jsou porovnány názory Čertíka (2001) a Novacké (2010) na druhy cestovního ruchu. Druhy CR podle Novacké jsou shodné s druhy CR podle Čertíka (s výjimkou několika rozdílů), což svědčí o tom, že v průběhu desetiletí nedošlo skoro k žádným podstatným změnám v názorů na tuto problematiku.

4.2.2 Formy cestovního ruchu

Novacká a kol (2010, s. 16) rozlišují **formy cestovního ruchu** na:

- rekreační,
- kulturně-poznávací,
- lázeňsko-léčebný a zdravotní,
- sportovně-turistický,
- lovecký,
- venkovský,
 - zemědělský (agrotismus)
- incentivní
 - exkurze a odborné tematické zájezdy
 - kongresový
 - náboženský (religiózní)
- zážitkový
- nákupní
- trvaloudržitelný
 - ekoturismus
 - pozorování ptáků
- virtuální
- vesmírný

Pro **rekreační cestovní ruch** je nejrozšířenější formou cestovního ruchu. Představuje reprodukci duševních sil člověka při vykonávání pohybu, zábavy - aktivních forem rekreace, a nebo formou odpočinku ve vhodném rekreačním, většinou přírodním, prostředí (například na horách). Při této formě cestovního ruchu hlavní náplní volného času je aktivní sportovní a rekreační činnost. Velkou roli pro dobrou rekreaci v průběhu rekreačního cestovního pobytu hraje vzduch, klima, voda a strava. Důležitý je i okruh lidí ve kterém se člověk nachází.

Subsystemem rekreačního cestovního ruchu je *příměstská rekreace*. Příměstská rekreace se organizuje poblíž měst, průmyslových a sídlových aglomerací. Pro tento subsystem je charakteristická realizace po dobu 1-2 dnů (víkendu), což je kratší než u rekreačního cestovního ruchu. Důležitá je i relativní krátká dopravní vzdálenost, dostupná jak hromadnou, tak i individuální dopravou a doprava činí zhruba kolem jedné hodiny.

Kulturně-poznávací cestovní ruch, v zahraničí se spíše používá pojem kulturní CR, představuje prostředek pro zvyšování všeobecné, kulturní, společenské a odborné úrovně člověka. Zahrnuje v sebe poznávání historických míst a památek, kulturních, uměleckých a společenských hodnot. Kulturně-poznávací cestovní ruch hraje významnou roli při výchově lidí, dostává do povědomí národa úctu k historii, historickým událostem, kulturním památkám, tradicím a zvyklostem. Slouží pro poznávání jak domácí, tak i zahraniční kultury. Kulturně-poznávací cestovní ruch je převážně rozšířen v místech s přírodními, civilizačními a společenskými atrakcemi. *Kulturní dědictví* hraje nejvýznamnější roli pro existenci kulturně-poznávacího cestovního ruchu. Je velmi důležité zachovávat hmotné a nehmotné kulturní dědictví, kde první obsahuje v sebe památkové objekty a druhé zvyky, tradice, jazyk, folklór apod.

Lázeňsko-léčebný a zdravotní cestovní ruch je důležitý z rekreačního, zdravotního a regeneračního hlediska. Pomáhá odstraňovat negativní vliv ekologické situace, ve které žije člověk, přispívá k zpevnění zdravotního a duševního stavu člověka a hraje významnou roli v boji proti civilizačním nemocem. V lázeňsko-léčebném a zdravotním cestovním ruchu se využívají přírodní léčivé zdroje, samotná příroda, společenský a kulturní život. Široce se využívají i služby wellness, kdy není třeba přítomnost léčebných přírodních zdrojů přímo v místě pobytu a které se do zařízení wellness dovážejí z jiného místa.

Sportovně-turistický cestovní ruch je zaměřen na uspokojení sportovních potřeb prostřednictvím *aktivní účasti* klienta na lyžování, snowboardování, paraglidingu, jízdách na koních, cykloturistiky, bangijumpingu, sjíždění řek atd. Důležitý je výkon nějaké sportovní

aktivity. Většina zmíněných sportů je spojená s přírodou. Takové ekologické vhodné sportovní aktivity se nazývají *soft tourism* neboli *měkký cestovní ruch*. Poslední druh sportovně-turistického cestovního ruchu je spojen s pasivním cestovním ruchem, který v sobě obsahuje například návštěvu sportovních akcí.

Lovecký cestovní ruch souvisí s lovem zvířat, který vyžaduje speciální od člověka licenci nebo povolení (například povolení na odstřel, na udělení trofejí) a je upravován zákony a aktuálními předpisy na ochranu přírody. Tyto zákony a předpisy obsahují limity na odstřel zvířat a ptáků, lov ryb a zachování ekologické rovnováhy.

Venkovský cestovní ruch je osobní formou rekreace. Lze hovořit o agroturismu (zemědělském cestovním ruchu) v případě spojení se zemědělskými aktivitami. Kromě běžných služeb poskytovaných ubytovatelem (ubytování, stravování) zahrnuje venkovský cestovní ruch i speciální doplňkové služby, jakými jsou například chov koní, dobytka, zpracování surovin pro krmivo, zpracování mléčných produktů apod. a život ve venkovském domě. Patří sem o lov ryb, sbírání plodů, pěstování rostlin. Člověk se může na určitou dobu ocitnout v době, kdy zemědělství a chov dobytka byly běžné pro všechny obyvatele. Kromě ekonomického přínosu venkovského cestovního ruchu, přináší tato forma cestovního ruchu i řadu dalších. Pomáhá v zachování a udržování místních zvyků a tradic, prospívá ochraně krajiny a vytváření zdravějšího životního prostředí, zlepšování ekologické stránky, sblížení městských obyvatel s obyvateli venkova.

Incentivní cestovní ruch v současné době se orientuje na uspokojení potřeb člověka po dalším poznání, získání nových zkušeností, dovedností a schopností a vzdělávacích potřeb. Součástí incentivního cestovního ruchu jsou *odborné tematické zájezdy* a *odborné exkurze*. Tyto zájezdy a exkurze jsou určené pro speciálně orientované lidi, kteří se pohybují v určitém vědním, společenském nebo kulturním oboru. Jsou to většinou vzdělaní odborníci, ale patří sem i studenti. *Kongresový cestovní ruch* je součástí incentivního cestovního ruchu a plní informačně-poznávací funkci. Tato funkce spočívá v umožnění zainteresovaným účastníkům účast na kongresech, konferencích, seminářích, výstavách a sympóziích. Na těchto typech společenských akcí si účastníci většinou navzájem vyměňují poznatky, zkušenosti, vědomosti s nejrůznějších oblastí a oborů (business, obchod, lékařství, školství apod.). Co se týče ekonomické a finanční stránky subjektů pohybujících se v kongresovém cestovním ruchu, je tato forma cestovního ruchu pro ně velmi zajímavá, nejenom z hlediska poskytování

klasických služeb cestovního ruchu, ale i z hlediska spotřeby specifických služeb spojených s odborným programem kongresů, s doprovodným programem a s širokým sortimentem osobních služeb, zprostředkovaných danými subjekty. Kongresový cestovní ruch je velice atraktivní zejména pro města, kraje, agentury a podnikatelské subjekty.

Zároveň s kongresovým cestovním ruchem do skupiny incentivního cestovního ruchu patří i cestovní ruch spojený s náboženstvím, tj. *religiózně-náboženský cestovní ruch*. Je spojen s návštěvou významných náboženských měst - center různých náboženských religii.

Zážitkový cestovní ruch, jehož základní skupinou jsou lidé, kteří touží po vzrušení, adrenalinu, mimořádných pocitech a neobvyklých zážitcích. Chtějí poznávat a vzdělávat se formou zážitků. Do zážitkového cestovního ruchu patří *voluntarismus* (charita je podporována buď vlastní aktivní účastí nebo formou pasivní úhrady); *adrenalinové sporty a aktivity*; *soft dobrodružství* (jóga plus snowboarding, jóga plus degustace); *kulturní pocity* (kulturní výstavy, tvorby, představení); *společenské události* (koncerty, festivaly apod.); *setkání s významnými osobnostmi*; *nostalgie* (historická auta, hudba apod.); *roots vacation* (hledání rodinných vazeb a kořenů); *temný cestovní ruch* (místa přírodních katastrof, pohrom apod.); *homosexuální cestovní ruch*.

Nákupní cestovní ruch se uskutečňuje především v lokalitách s širokou koncentrací, jak permanentní nabídky (nákupní centra, hobby markety, bazary, zábavné parky apod.), tak i příležitostní nabídky (trhy, výstavy apod.)

Ekoturismus je druhem trvaleudržovatelného cestovního ruchu. Je to relativně nová, progresivní forma cestovního ruchu s ohledem na environmentální prostředí. Důležitou roli při ekoturismu hrají aspekty ochrany životního prostředí jak ze strany účastníka, tak i ze strany hostitelského regionu. Novacká a kol (2010, s. 24) zdůrazňují, že „Ekoturistická společnost“ chápe *ekoturismus* jako „zodpovědné cestování a návštěva přírodních oblastí, kde je chráněné životní prostředí a většina aktivit působí na podporu a udržování kvality života místního obyvatelstva. Ekoturismus se stává reálnou nabídkou až tehdy, když je orientovaný na pochopení vztahu člověka a životního prostředí“. Ekoturismus bývá též nazýván jako „zelený cestovní ruch“.

Virtuální cestovní ruch je výsledkem vysokých technologií a dostává se k zákazníkovi až do jeho domácnosti. Při této formě cestovního ruchu vzniká otázka, jestli

takový cestovní ruch dokáže nahradit fyzickou přítomnost klienta, která je nedílnou součástí klasického cestování.

Urlych (2008) zahrnuje do **základních vývojových směrů cestovního ruchu** následující:

- *Dámské jízdy*, kdy se ženy ve věku 41 až 60 let vydávají na aktivní dovolenu, přičemž bez svých partnerů.
- *Dobrovolnické prázdniny*, kdy se prázdniny, resp. dovolené, spojují s nejrozličnějšími dobrovolnickými aktivitami. Největší skupinu účastníků tvoří mládež ve věku zhruba dvaceti let.
- *Expedice*, jsou pro ně typické vědecké průzkumy.
- *Charitativní turistika*, která je velmi často sponzorována různými podniky, které si touto formou vylepšují firemní image, nebo taktéž i turisty s vysokou úrovní života. Jsou to zájezdy s filantropickým zaměřením⁷.
- *Cesty naplněné aktivitou* při kterých dochází ke kombinaci několika adrenalinových zážitků, zpravidla velmi náročných.
- *Dobrodružné prázdniny rodin*, kdy rodina (spolu s dětmi, popř. i s prarodiči) navštěvuje nejrozličnější poznávací místa, zábavní tematické parky, rekreační resorty.
- *Lehce dobrodružné cesty*, jsou cestami s tematickým zaměřením, většinou gastronomickým. Jedná se o cesty do různých exotických zemí spojené s konzumací místních tradičních jídel, návštěvou vinných či pivních stezek.
- *Lodní speciální expedice*, které jsou jinými dopravními prostředky bez potřebného dobrodružství prakticky nedostupné. Často to jsou expedice naučného charakteru k břehům Grónska, Antarktidy, Aljašky a k severnímu pólu.
- *Cesty ke kořenům*, jedná se o cesty lidí, kteří touží poznat místa, kde žili jejich předci.

⁷ **Filantropie** (z řec. *filein*, milovat a *anthrōpos*, člověk - láska k člověku) znamená humanisticky motivovanou dobročinnost, dávání peněz, zboží, času nebo úsilí pro podporu obecně prospěšného účelu, zpravidla v delším časovém horizontu a s jasně definovanými cíli. V obecnější poloze lze filantropii pojmut jako jakýkoli altruistický počín, který směřuje k podpoře dobra nebo zlepšování kvality života“. (*cs.wikipedia.org* [online]. 27.3.2011 v 17:40 [cit. 2011-04-06]. Filantropie. Dostupné z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Filantropie>>.)

V současnosti vzniká i řada dalších vývojových směrů jako například:

- *Wellness*, tzv. relaxace podle přesných požadavků zákazníka, který si sám sestavuje plán svého dne a jaké procedury bude vykonávat.
- *Spojení lázeňské péče s gurmánskými zážitky* (speciality místní či národní kuchyně).
- *Zájem o technické památky a technické provozy*.
- *Adrenalinové aktivity*, které jsou vykonávány jak skupinou, tak i jednotlivcem.

Kosmická turistika, širšímu rozšíření zatím brání vysoká cena.

Z výše uvedených druhů a forem cestovního ruchu vyplývá, že cestovní ruch je velice komplexní jev a zasahuje velice široký okruh subjektů a směrů vývoje. Cestovní ruch je významný jak pro podnikatelské subjekty, tak i pro klienty, kterými je v podstatě každý z nás. Díky takto širokému okruhu aktivit, možností cestování, nejrozličnějších lokalit, cestovní ruch dělá náš život mnohem atraktivnější, oživuje naše každodenní činnosti a umožňuje nám mít skvělé zážitky z cestování, které zůstanou s námi po celou dobu života.

4.3 Význam a přínos cestovního ruchu

Konsolidovaný plán podpory cestovního ruchu na období 2010/2011 zdůrazňuje, že „CR je silně se rozvíjející ekonomické odvětví, které generuje nemalé příjmy, stejně jako vytváří velké množství pracovních míst. Zároveň však jde o poměrně křehký obor, který velmi rychle podléhá vnějším více či méně předvídatelným vlivům, čímž ztrácí na síle a stabilitě (viz globální ekonomická krize, živelné katastrofy, epidemie, teroristické útoky apod.).

Čertík (2001, s. 20) uvádí, že „cestovní ruch je mnohostranným odvětvím, které zahrnuje zejména *dopravu, turistická zařízení, poskytující ubytování a stravování, služby cestovních kancelářích, průvodcovské služby, turistické informační systémy a další infrastrukturu, resp. další služby cestovního ruchu*. Toto odvětví patří mezi nejvýznamnější součásti národních a světových ekonomik“.

Čertík (2001) a unwto.org [online] zdůrazňují, že cestovní ruch pozitivně působí i na řadu dalších odvětví, obzvláště v rozvinutých zemích. Například ovlivňuje dopravu, obchod, sport, bankovníctví, kulturu, stavebnictví, telekomunikace. Souhrnné ekonomické vyčíslení přínosů a výsledků cestovního ruchu vyjadřuje tzv. **satelitní účet**. Mmr.cz [online] definuje satelitní účet CR jako „*makroekonomické ukazatele významu odvětví cestovního ruchu pro*

národní hospodářství České republiky z hlediska celkové poptávky a nabídky cestovního ruchu“. Celkově satelitní účet vyjadřuje propojenost cestovního ruchu s více než dvaceti dalšími odvětvími. Existují země a regiony, které se v podstatě „žijí“ cestovním ruchem, mnohdy to jsou strukturálně postižené, slabé regiony a státy. Pro ně se cestovní ruch stává zdrojem nových pracovních příležitostí a finančních zdrojů pro rozvoj regionu či státu jako celku. Na významu odvětví cestovního ruchu dodává i to, že je začleněno do strategických a rozvojových dokumentů České Republiky.

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR uvádí v Cestovní ruch v České republice 2009 [online ročenka], že cestovní ruch umožňuje bez vysokých a sofistikovaných investic přispět k udržení, popř. i růstu zaměstnanosti. V České republice se CR přímo podílí na celkové zaměstnanosti cca 4,5% a cca 3% na tvorbě HDP. Dále ministerstvo zdůrazňuje, že celosvětová finanční krize zanechala hodně velké stopy v odvětví cestovního ruchu a udělala z něj jedno z nejvíce postižených jak v národním, tak i celosvětovém měřítku.

Podle Cestovní ruch v České Republice 2009 [online ročenka] statistické výsledky cestovního ruchu za rok 2009 tuto skutečnost jen dokládají. Statistiky svědčí o tom, že návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení klesla o 6 %, příjezdy zahraničních turistů dokonce o výrazných 8,5 %. Příjmy z cestovního ruchu stagnovaly, avšak za cenu oslabení české koruny vůči euru a americkému dolaru. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, ale upozorňuje na to, že i přes přechodný pokles výkonnosti, cestovní ruch stále patří k velice významným a nezastupitelným odvětvím, které i ve strukturálně postižených regionech podporuje ekonomickou situaci a zaměstnanost.

Odvětví CR lze rozdělit na dva sektory: **soukromý** a **veřejný**. Pro další rozvoj cestovního ruchu musí dobře fungovat spolupráce mezi těmito dvěma sektory. Čertík (2001, s.22) zdůrazňuje, že „systémově koncipovaný rozvoj cestovního ruchu znamená nejen hospodářský přínos pro ekonomiku země, ale má i další pozitivní zhodnocení v podobě ochrany životního prostředí, zachování původních tradic a kultury národů a je zároveň důležitým faktorem rozvoje mezilidských vztahů“.

Pro vznik a rozvoj cestovního ruchu jsou důležité určité předpoklady a podmínky. Hrala (1994) uvádí následující:

- ✓ *Přírodní předpoklady* - jsou základnou pro konkrétní formy CR.
- ✓ *Kulturně historické předpoklady*
 - *architektonické památky* (hrady, zámky, zříceniny apod.),
 - *nehmotná lidová kultura* (kroje, zpěvy, národní slavnosti, tance),

- *tradiční akce* (nejrůznější aktivity kulturní, společenské a sportovní povahy),
- *význačná místa* (lokality, spojené s kulturními, politickými a hospodářskými dějinami příslušné oblasti nebo země), patří jsem i *temná turistika*.
- ✓ *Materiálně technická základna* – zahrnuje všechny hmotné prostředky, využívané účastníky cestovního ruchu, a patří k základní hmotné podmínce existence i rozvoje CR,
 - základní zařízení (především ubytovací a stravovací zařízení),
 - doplňková zařízení (kulturní zařízení, sportovně rekreační zařízení, občanská a technická infrastruktura sídla či územního celku, obchodní sítě, zprostředkovatelská zařízení (CK, CA, informační střediska), speciální zařízení (směnárny, hraniční přechody).
- ✓ *Ekonomické podmínky* – převážně individuální příjmy obyvatelstva na potřebné úrovni.
- ✓ *Sociální podmínky* – kvalita a míra zabezpečení v oblasti nezaměstnanosti, při stárnutí populace, v oblasti vlastní vzdělanosti a v době nemoci.
- ✓ *Politické a hospodářské podmínky*
- ✓ *Neexistence válek a občanských nepokojů*
- ✓ *Zajištění provozu odbornými pracovníky* – musí splňovat určitou odbornou kvalifikaci, mít potřebnou úroveň vzdělání, být flexibilními, připravenými na sezónnost služeb, mít určité komunikační předpoklady, schopnost vycházet s lidmi apod.

Holečka, Mariota a Střída (1999) uvádějí jiné **členění předpokladů rozvoje cestovního ruchu**:

- **Selektivní (stimulující) faktory**
 - *urbanizační faktory území* (hustota, velikost a zástavba sídel),
 - *demografické skutečnosti* (hustota obyvatelstva, struktura obyvatel),
 - *sociologické předpoklady* (ekonomická aktivita, sociální příslušnost, movitost osob).

- **Lokalizační podmínky** – rozhodují o funkčním využití konkrétní oblasti CR z hlediska:
 - *přírodních faktorů* (reliéf, hydrologické a klimatické podmínky, fauna, flóra, čistota ovzduší i vod, vizuální pestrost území, jedinečnost a neopakovatelnost přírodních úkazů a jevů),
 - *kulturně historických faktorů* (architektonické památky, tradiční akce zájmových skupin, lidové umění, významná místa z hlediska dějin apod.),
 - *uspokojování specifických potřeb* (nákupní centra, herny, zařízení poskytující sexuální služby, specializovaná zdravotnická a lázeňská zařízení).

- **Realizační podmínky**
 - *dostupnost území* (vybavenost území vhodnou silniční i železniční sítí, letišti, přístavy i příslušnými dopravními prostředky),
 - *materiálně technická základna* (souhrn hmotných prostředků, které slouží potřebám lidí, kteří se zúčastňují cestovního ruchu a zajišťují tvorbu služeb tak, aby došlo k splnění očekávaných cílů, které se staly pohnutkou k účasti na cestovním ruchu).

5 Veřejná ubytovací zařízení

Existuje několik tříd kategorií ubytovacích zařízení. Časopis Top Hotelnictví (únor 2011, s. 51) uvádí následující členění:

- „**Hotel** – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty vybavené pro poskytování, přechodného ubytování a služeb s tím spojených (zejména stravovací), členění do pěti tříd,
- **Hotel garni** – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty vybavené pro poskytování přechodného ubytování a má vybavení jen pro omezený rozsah stravování (nejméně snídaně), člení se do čtyř tříd,
- **Motel** – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty poskytující přechodné ubytování a služby s tím spojené zejména pro motoristy, člení se do čtyř tříd, zařízení se nachází v blízkosti pozemních komunikací s možností parkování, recepce a restaurace může být mimo ubytovací část,
- **Pension** – ubytovací zařízení s nejméně 5 a maximálně 20 pokoji pro hosty, s omezeným rozsahem společenských a doplňkových služeb (absence restaurace), člení se do čtyř tříd,
- **Botel** – ubytovací zařízení umístěné v trvale zakotvené osobní lodi, člení se do čtyř tříd.

S ohledem na cíl této diplomové práce je dále podrobněji rozebrána klasifikace hotelů.

5.1 Hotelová klasifikace

Členění veřejných ubytovacích zařízení existuje po celém světě. Otázkou je, jestli vždy zákazník při ubytování dostává služby na takové úrovni, která odpovídá přiřazené úrovni veřejného ubytovacího zařízení.

V České republice i v polovině ostatních členských zemí Evropské unie je klasifikace veřejných ubytovacích zařízení na bázi dobrovolnosti. V České Republice Živnostenský zákon ukládá povinnost označit ubytovací zařízení “hvězdičkami”, avšak je důležité zdůraznit, že ne všechna ubytovací zařízení se hlásí k jasnému systému klasifikace a existují dokonce i takové, které si množství hvězdiček uděluji podle svého rozhodnutí a

obchodních záměrů. Proto, nevždy splní očekávání hosta, který se spolehnul na množství hvězdiček zvoleného hotelu viz Top Hotelnictví (únor 2011).

5.2 Klasifikace Hotelstars Union

V Bergenu v roce 2004 konfederaci HOTREC – Hotely, Restaurace & Kavárny v Evropě byl pořádán seminář na téma hotelové klasifikace. Jak zdůrazňuje Hotelstars.eu [online] „od tohoto semináře bylo přijato 15, nyní již 21 principů HOTREC pro zřizování anebo revidování národních/regionálních hotelových klasifikačních systémů v Evropě“. Jako výsledek semináře je založení v roce 2010 Hotelstars Union. Členy Unie se staly hotelové asociace Rakouska, České Republiky, Německa, Maďarska, Nizozemí, Švédska a Švýcarska.

Hotelstars.eu dále zdůrazňuje, že „toto partnerství připravilo půdu pro harmonizovanou klasifikaci hotelů se společnými kritérii a jednotnými postupy v účastnických státech. Hotelstars Union zlepšuje renomé a kvalitu hotelového odvětví v účastnických zemích tím, že hostům přináší větší průhlednost a bezpečnost, a tím napomáhá k lepšímu marketingu hotelů“.

Top Hotelnictví (únor 2011) uvádí, že klasifikace Hotelstars Union je zcela jasný systém, umožňující hostům předem získat odpověď na otázku, jaké služby mohou v jednotlivých hotelových třídách očekávat. Transparentní pravidla, stejná vybavenost ubytovacích zařízení, stejné služby a jako výsledek spokojení hosté – toto všechno patří k Hotelstars Union. *Hlavním přínosem Unie je to, že utváří společný klasifikační systém, který aplikuje totožná kritéria na hotely v sedmi členských státech Hotelstars Union.*

Existuje spousta regulačních opatření inicializovaných institucemi EU ve vztahu k veřejným ubytovacím zařízením. Avšak založení Hotelstars Union je nikoliv iniciativou EU, ale přímo odvětví Evropského pohostinství. Toto odvětví totiž zastává názor, že nejlepšími přístupy, vedoucími k úspěchu iniciativ na úrovni EU, jsou právě tzv. *bottom-up přístupy*, neboli *přístupy zdola nahoru*. Tyto principy jsou podporovány, koncipovány a propagovány odvětvím samotným. Komisař Evropské komise John Dali, který má na starosti spotřebitelské záležitosti, říká, že komise podporuje dobrovolné iniciativy ze strany odvětví, z kterých může vzniknout společná klasifikace pro celou Evropu.

Hotelstars upozorňuje na to, že členství v unii Hotelstars Union je otevřené dalším členům konfederace HOTREC. Společná klasifikace hotelů představuje dynamický systém,

kritéria a postupy které jsou pravidelně kontrolovány a vyvíjejí se s ohledem na očekávání hostů.

Top Hotelnictví (únor 2011) zdůrazňuje, že v České Republice součástí Hotelstars Union je **Asociace hotelů a restaurací České republiky (AHR ČR)**, která již několik let pracuje na podpoře systému **Oficiální jednotné klasifikaci ubytovacích zařízení ČR**. Jako výsledek je vznik na začátku roku 2010 nového systému přidělování hvězdiček **SUPERIOR** viz Příloha č.3, jehož cílem je společný marketing při propagaci certifikovaných zařízení a sjednocení klasifikace hotelových služeb. Nový systém přidělování hvězdiček zavedly všichni členové Hotelstars Union.

Oficiálně klasifikovaná zařízení jsou označována modrobílou nálepkou s udáním třídy (počtu hvězdiček) a znakem Czech Tourism, což pro hosta znamená jistotu, že zvolené ubytovací zařízení mu poskytne vybavení a služby na stejné úrovni ve všech sedmi členských státech Hotelstars Union. Před přidělením certifikátu, zařízení procházejí přísnou kontrolou, proto pokud budoucí hosté budou s něčím nespokojeni či budou mít nějaké připomínky, mají možnost kdykoliv se na příslušnou asociaci Hotelstars Union obrátit.

Podle Top Hotelnictví (únor 2011, s. 48) „společná hotelová klasifikace se opírá o celkem 270 jednotlivých kritérií. Pro dosažení požadovaného počtu bodů je nutné splnit kombinaci minimálních kritérií v každé z kategorií a dále kritéria volitelná. Tato kritéria byla zpracována na základě reprezentativních průzkumů mínění hostů, a jako taková splňují očekávání a požadavky hostů. V tomto duchu katalog kritérií rovněž klade důraz na oblasti řízení kvality, wellness a pohodlí při spánku“. Dále Top Hotelnictví říká, že zároveň je věnována i velká pozornost internetovým stránkám hotelů. Kontroluje se jejich shoda se skutečnými hotelovými produkty. Za tímto účelem byla vytvořena kritéria pro posuzování informační hodnoty hotelových internetových stránek. Mimo jiné je důležité i to, aby internetové stránky obsahovaly hotelové recenze.

Na závěr lze říct, že „celková spolupráce evropských zemí je důležitý krok z hlediska otevření se trhu těchto významných turistických destinací. Společná klasifikace přináší jednotný a koordinovaný přístup k certifikaci, jednotné značení klasifikovaných subjektů a otevírá nové možnosti propagace systému klasifikace i zviditelnění všech certifikovaných zařízení“ (Top Hotelnictví, únor 2011, s. 48)

6 Hotel Zlatá Hvězda

6.1 Popis hotelu

Hotel Zlatá Hvězda představuje kvalitní a levné ubytování v Ostravě. Je typickým městským hotelem s velmi výhodnou polohou - nedaleko centra města Ostrava. Hotel leží v těsné blízkosti hlavní komunikace spojující centrum Ostravy s mezinárodní silnicí. Velkou předností hotelu je snadná dostupnost autem i veřejnými dopravními prostředky.

Hotel Zlatá Hvězda nabízí kvalitní a levné ubytování v jednolůžkových pokojích, dvoulůžkových pokojích a pokojích typu manager. Všechny pokoje jsou vybaveny vlastním sociálním zařízením, televizí, telefonem s přímou volbou a připojením k internetu. Hotel Zlatá Hvězda je vhodný pro služební a obchodní cesty, hlídané parkoviště je přímo u hotelu.

Mimo ubytování hotel nabízí moderní konferenční prostory pro firemní akce, konference, semináře, prezentace firem, školení, společenské a gastronomické akce, svatby, promoce, rodinné oslavy, plesy. V rámci pořádání kongresových akcí poskytuje ucelený gastronomický servis – coffee breaky, obědy, večeře, rauty atd. Nabízí zajištění cateringu i mimo hotel.

Služby městského Hotelu Zlatá Hvězda zahrnují:

- kvalitní a levné hotelové ubytování v Ostravě
- dlouhodobé ubytování pro firmy i jednotlivce v Ostravě
- ubytování ve tříhvězdičkovém hotelu v Ostravě při služebních a obchodních cestách
- ubytování nedaleko centra města Ostrava
- pronájem prostor ke komerčnímu využití v Ostravě
- prostory pro firemní akce, semináře, konference a školení v Ostravě
- salónky a sály pro konání společenských akcí v Ostravě
(svatby, rodinné oslavy, promoce, abiturientské večírky atd.)
- stravovací a cateringové služby v Ostravě
- restaurace, kavárna a snack bar
- menu stravování v Ostravě
- vlastní hlídané hotelové parkoviště v Ostravě

Další služby, které je možno využít přímo v hotelu:

- kadeřnictví
- business centrum (PC, internet, tiskárna, kopírka, TF, fax)
- taxi služba
- směnárna
- možnosti připojení k internetu na všech pokojích a salóncích.

6.2 Kapacita hotelu, ceny ubytování a vybavení pokojů

Celková kapacita hotelu je 152 pokojů (214 lůžek), z nich:

- 90 jednolůžkových pokojů
- 53 dvoulůžkových pokojů
- 8 manažerů (dvoulůžkových)
- 1 apartmá (dvoulůžkové)

Pokoje mají vlastní sociální zařízení, televizi, telefon s přímou volbou a možnost připojení na internet. Apartmá a pokoje MANAGER jsou vybaveny minibarem. Nově se nabízí ubytování ve dvoulůžkových pokojích MANAGER, které poskytují potřebné pohodlí pro práci s výpočetní technikou.

Akční ceny ubytování Hotelu Zlatá Hvězda

Jednolůžkový pokoj	od 990,- Kč
Dvoulůžkový pokoj	od 1580,- Kč
Dvoulůžkový pokoj obsazený 1 osobou	od 1190,- Kč
Dvoulůžkový Manager	od 1780,- Kč
Apartment	od 1780,- Kč

- ✓ Ceny ubytování jsou uvedeny v Kč včetně platné sazby DPH a městského poplatku,
- ✓ cena za ubytování je uvedena za pokoj a noc včetně snídaně formou švédského stolu,
- ✓ v ceně ubytování je zahrnut poukaz na jednorázovou slevu na konzumaci v hotelové restauraci ve výši 20%,
- ✓ ubytování větších skupin je vždy řešeno individuálně
- ✓ internet na všech pokojích pro ubytované hosty zdarma

- ✓ v případě uspořádání svatební hostiny v hotelu je ubytování v apartmá včetně snídaně pro novomanžele zdarma
- ✓ jednolůžkové a dvoulůžkové pokoje mají koupelnu se sprchovacím koutem
- ✓ na pokojích manager a na apartmá jsou větší koupelny s vanou
- ✓ parkování pro hosty na nonstop hlídaném hotelovém parkovišti střeženém kamerovým systémem za poplatek 100,- Kč/auto/den

Dlouhodobé ubytování v Hotelu Zlatá Hvězda

Nově se nabízí dlouhodobé ubytování v jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích vybavených sociálním zařízením, telefonem a televizí. Připojení k internetu na všech pokojích.

6.3 Stravování

Restaurace

Hotel Zlatá Hvězda je vybaven klasickou restaurací se základní kapacitou 80 míst u stolu. Tyto prostory lze díky variabilitě uspořádat dle potřeby. Jídelní lístek, který je obměňován několikrát do roka, obsahuje speciality české i mezinárodní kuchyně. Běžně jsou pořádány speciální gastronomické akce. Široká nabídka alkoholických i nealkoholických nápojů doplňuje sortiment jídel. Využitím přestavitelných paravánů lze v prostorách restaurace vytvořit žádoucí intimní prostředí. Restauraci lze v případě zájmu využít i pro setkání uzavřených skupin.

Snack bar

Snack bar hotelu je umístěn ve vstupní hale a nabízí celkem 12 míst. K občerstvení vedle široké nabídky nápojů jsou nabízeny i minutkové pokrmy, zmrzlinové poháry, cukrářské výrobky.

Hotelová hala

Hotelová hala nabízí celkem 30 míst a umožňuje nejen základní občerstvení, ale i prostor pro neformální jednání. V době uzavření restaurace je zde poskytován kompletní jídelní servis.

Cateringové služby

Pro klienty zajišťuje Hotel Zlatá Hvězda pohoštění při nejrůznějších příležitostech, a to buď dle jejich přání a představ nebo může navrhnout i vlastní řešení. Hotel připraví vše potřebné od malé rodinné párty, až po velké firemní rauty a oslavy. Nabízí se zajištění *catering* v hotelu i mimo hotel, což zahrnuje kompletní dodávku jídla a nápojů, veškerý potřebný inventář (ubrusy, porcelán, sklenice, příbory atd.) a zajištění dopravy na místo konání akce.

6.4 Kongresové služby Hotelu Zlatá Hvězda

Kapacita a technické zázemí hotelu umožňuje pořádat společenské, rodinné i veřejné akce, obchodní setkání a jednání, prezentace firem, školení, rauty, recepce, plesy, konference, semináře, kulturní akce, symposia, gala večery, gastronomické akce, firemní i společenské večírky, přednáškové akce atd.

Druhy místností a jejich kapacity:

Místnost	základní kapacita	šířka	délka	plocha	klimatizace	okna
Kongresový sál	80	12	18	212	Ne	Ano
Zelený salónek	8	4	6	24	Ano	Ano
Modrý salónek	12	6	6	36	Ano	Ano
Růžový salónek	20	6	9	54	Ano	Ano
I salónek	12	6	6	36	Ano	Ano
II salónek	14	6	6	36	Ano	Ano
III salónek	18	6	8	48	Ano	Ano
IV salónek	bar	8	6	48	Ano	Ano
I - IV salónek	35	18	9	162	Ano	Ano

Doprovodné služby:

V rámci pořádání kongresových akcí je Hotel Zlatá hvězda připraven poskytnout ucelený gastronomický servis počínaje občerstvením, Coffee breaky, pracovními obědy, slavnostními menu až po rauty vždy podle individuálních požadavků klientů.

Technické zabezpečení:

Video, televize, CD přehrávač, zpětný projektor, flip-chart, přenosné promítací plátno, řečnický pult, ozvučení, květinová výzdoba, taneční parket, šatna. Možnost využití kopírky, faxu a telefonu.

Ostatní:

Na základě speciálních přání klientů je Hotel Zlatá Hvězda schopen zabezpečit zajištění kulturních nebo sportovních akcí, popřípadě jiné doplňkové služby.

7 Analýza aktivit Hotelu Zlatá Hvězda

Základní dlouhodobou vizí hotelu Zlatá Hvězda je:

„Poskytovat kvalitní ubytování, stravování a další služby v hotelu se zařazením „Komfort“ všem zájemcům ze segmentu střední příjmové skupiny zákazníků“.

Posláním hotelu Zlatá Hvězda je:

„Zabezpečení klidného ubytování hotelovým hostům v podmínkách tří hvězdičkového hotelu za přiměřenou cenu a s pohodlím, které by získali při ubytování ve vyšší hotelové kategorii“.

7.1 Interní analýza

Jak již bylo řečeno v teoretické části této diplomové práce, pro vytvoření a implementaci nejlepší strategie pro společnost je nutné posoudit společnost „zevnitř“ a zhodnotit její silné a slabé stránky. Interní analýza umožňuje posoudit, jaké cíle a strategie firmy jsou nejvíce proveditelné a slibné.

Pro provedení interní analýzy byly použity **interní údaje**, které na požadavek hotelu nebudou zveřejněny v mé diplomové práci, a **technika nestandardizovaného rozhovoru**. *Výhodami této techniky* jsou relativní volnost rozhovoru (rozhovor probíhá zcela přirozeně na dané téma), získané informace jsou hlubšího a širšího charakteru, je možné měnit pořadí otázek podle průběhu rozhovoru. *Nevýhodou této techniky* je to, že je drahá a časově náročná; respondenti jsou těžko k zastižení a nemusí mít na rozhovor čas; někteří respondenti nepřipouštějí osobní dotazování. Další nevýhodou může být to, že pečlivý záznam rozhovoru může narušit atmosféru spontánnosti a důvěry.

Výzkumný soubor tvořila ředitelka hotelu Zlatá Hvězda. S časových, finančních a z řady dalších důvodů nebyli ostatní zaměstnanci hotelu do toho výzkumného souboru zahrnuti.

Výsledky nestandardizovaného rozhovoru

Po rozhovoru s ředitelkou hotelu byly odhaleny následující silné a slabé stránky hotelu:

7.1.1 Silné stránky hotelu (pozitiva):

- **Výhodná poloha** – hotel se nachází nedaleko centra města Ostrava, v těsné blízkosti hlavní komunikace spojující centrum Ostravy s mezinárodní silnicí. Taktéž velkou předností hotelu je snadná dostupnost autem i veřejnými dopravními prostředky. Z marketingového pohledu je výhodou i silnice ležící před hotelem, která usnadňuje zviditelnění hotelu u kolem projíždějících lidí, kteří jsou potenciálními zákazníky pro ubytovací i pro stravovací služby.
- **Přiměřené ceny za poskytovaný ubytovací komfort a služby s ubytováním spojené** - velmi dobrý poměr cena-kvalita. Jak již bylo zmíněno výše, posláním hotelu je zabezpečení klidného ubytování hotelovým hostům v podmínkách tříhvězdičkového hotelu za přiměřenou cenu a s pohodlím, které by získali při ubytování ve vyšší hotelové kategorii.
- **Čistota v hotelu** – hotel se snaží poskytnout svým hostům ubytování v dobře uklizených a čistých pokojích, dbá na čistotu v ubytovacích prostorech a to přirozeně u hotelových hostů vyvolává dobrý dojem.
- **Příjemná a úslužná obsluha restaurace a recepce** – jedním ze základních faktorů úspěchu jakéhokoliv podniku je přívětivý, zdvořilý, vstřícný a ochotný personál.
- **Hlídané a dobře udržované parkoviště** – nejpočetnější skupinou ubytovaných hostů jsou obchodní cestující a zaměstnanci podniků na pracovních cestách. Jednou z nezbytných pomůcek pro jejich pracovní cesty je auto, proto si musí být jistí, že u

hotelu bude vždy místo kde můžou auto zaparkovat a taktéž že bude jejich auto během doby parkování dobře hlídáno.

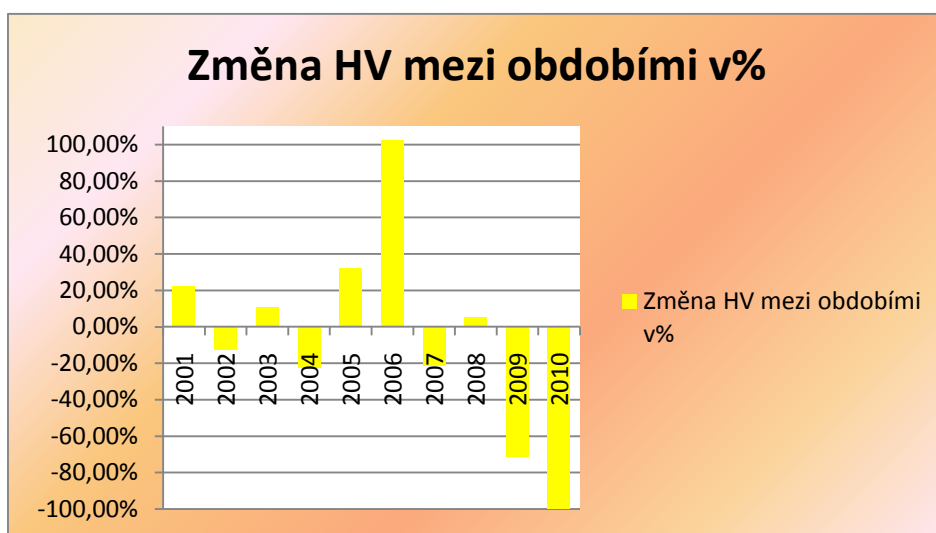
- **Návštěvníky oceňovaná výborná úroveň stravování** – hoteloví kuchaři vaří opravdu vynikající jídla. Jednou jsem měla příležitost v hotelové restauraci poobědvat a opravdu můžu jídlo jenom pochválit.

7.1.2 Slabé stránky hotelu (slabosti):

- **Nezateplená budova** – nezateplená budova vede k energetické náročnosti a tím i ke zvýšení provozních nákladů, což snižuje zisk podniku.
- **Hlučnost venkovního prostředí** způsobena špatnými okny starého typu, která nemají dobrou zvukovou izolaci. Hotel se nachází v blízkosti silnice a následkem toho je zde poměrně velký hluk od kolem projíždějících hotelu aut.
- **Nehezky plášť hotelu** – vyvolává pocit spíše obyčejného paneláku než luxusního hotelu. Nehezky plášť snižuje přitažlivost externího vzhledu hotelu, snižuje image hotelu a nedostatečně silně upoutává pozornost kolem projíždějících a procházejících potenciálních zákazníků.
- **Zastaralé technologické vybavení výrobních prostor** – zvyšuje to provozní náklady, především stravovacích služeb, snižuje rychlost přípravy jídel a jejich možné zároveň se připravující množství, znesnadňuje práci personálu kuchyně a obsluhujícího personálu.
- **Dispozice a vybavení restaurační části hotelu, hotelové haly a recepce jsou po platné době uvedení v provozu** – snižuje to úroveň pracovních podmínek pro personál, maximální výkonnost a využití hotelových prostor, pohodlí hostů , - což všechno způsobuje snížení ziskovosti hotelu.

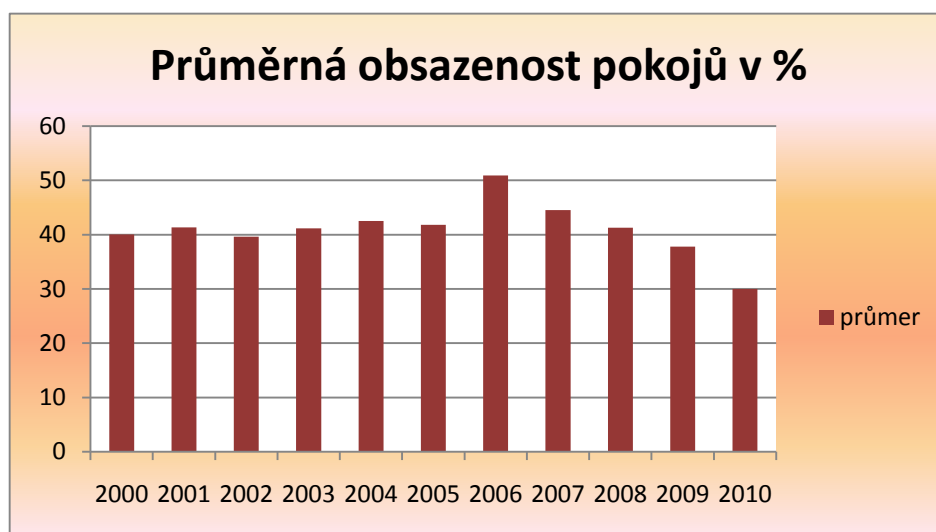
7.1.3 Výsledky analýzy provedené z interních údajů

Po analyzování hospodářských výsledků hotelu v letech 2000-2010, konkrétně meziročního poklesu či nárůstu hospodářského výsledku v %, lze říct, že trend vývoje je velice nestabilní. Nejvyšší nárůst byl mezi roky 2005 a 2006 a dosáhl až 102,51%. Největší pokles byl mezi rokem 2008-2009 a 2009-2010 a činil -71,12% a -100,04%, což je následkem celosvětové ekonomické finanční a hospodářské krize, viz. Graf č. 7.1.3.1



Graf 7.1.3.1. Změna HV mezi obdobími v % (Zdroj: interní údaje)

Vývoj obsazenosti pokojů v jednotlivých letech lze sledovat na Grafu č. 7.1.3.2. V letech 2000-2006 lze sledovat rostoucí trend a v letech 2006-2007 naopak klesající. Největší průměrná obsazenost pokojů byla v roce 2006 a činila 50,9%.



Graf 7.1.3.2. Průměrná obsazenost pokojů v % (Zdroj: interní údaje)

7.2 Externí analýza

7.2.1 Analýza mikrookolí hotelu

Jak již bylo zmíněno v teoretické části diplomové práce, analýzu mikrookolí podniku provádíme pomocí *Porterového modelu pěti konkurenčních sil*. V dalším výkladu jsou prezentovány výsledky provedené analýzy.

1) Analýza potenciální konkurence

- V současnosti se připravuje přestavba budovy bývalé KOR na hotel typu Formule v centru města. Tuto přestavbu financuje zahraniční investor.
- Plánuje se výstavba ubytovacích kapacit v oblasti stavební plochy „Karolina“. Nový koncept územního plánu [online] zdůrazňuje, že „toto území bude výhledovým propojením centra s rozvíjející se Dolní oblastí Vítkovic. Potenciál k rozvoji bude pramenit z významu budoucích centrálních ploch (Karolina, Černá louka) a revitalizované Dolní oblasti“.
- Připravuje se architektonická soutěž na využití stavebních ploch bývalého výstaviště Černá louka. Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy na léta 2009-2015 [online] zdůrazňuje, že „město Ostrava ve svém nynějším stavu poskytuje mimořádnou příležitost pro realizaci zajímavých architektonických objektů, které mohou významně přispět ke změně tváře města. Nejedná se pouze o nové stavby, ale rovněž o rekonstrukce stávajících objektů nebo propojení staré a nové architektury“.
- Dá se předpokládat i výstavba ubytovacích zařízení v okolí Slezskoostravského hradu, který se stává stále výraznějším centrem kultury.

2) Analýza stávající konkurence

Jak ukazuje přehled ubytovacích zařízení v Ostravě uvedený v Příloze č. 4, vykazuje Ostrava v současnosti celkem 1484 pokojů, z nichž

- Na čtyřhvězdičkové hotely připadá 783 pokojů,
- Na tříhvězdičkové hotely připadá 701 pokojů včetně Hotelu Zlatá Hvězda.

Přitom cenové relace jednotlivých ubytovacích zařízení se od sebe výrazně neliší a u původních ubytovacích zařízení je prováděna intenzivní rekonstrukce a modernizace. Nové ubytovací kapacity jsou již budovány v moderním stylu – často velmi nákladným způsobem. Navíc si řada bývalých větších podniků v Ostravě ponechala pro ubytování svých hostů i zaměstnanců své podnikové vily.

Největšími konkurenty hotelu Zlatá Hvězda jsou Clarion Congress Hotel Ostrava, hotel Imperial, hotel Park Inn, Harmony Club Hotel a od prvního března 2011 nově otevřený Mercure Center Ostrava. Tento nový čtyřhvězdičkový hotel byl otevřen skupinou Accor – druhou největší hotelovou sítí v České republice a je její prvním hotelem v Ostravě. Ceny některých druhů pokojů tohoto čtyřhvězdičkového hotelu jsou podobné cenám tříhvězdičkových hotelů, což představuje podstatnou hrozbu pro tříhvězdičkový hotel Zlatá Hvězda. Podrobný přehled ubytovacích zařízení v Ostravě je zobrazen v Příloze č.4.

Mimo Ostravu vznikla v těsné blízkosti města postupně další ubytovací zařízení jako je hotel Brušperk, hotel Sýpka v Petřvaldě, 3 penziony v Klimkovicích (lázně), penzion v Krmelíně, s cenami nesrovnatelně nižšími ve srovnání s Hotelem Zlatá Hvězda, a s jednoduchým dojezdem do středu města autem.

Další konkurenci představují ubytovací kapacity kolejí Vysoké školy báňské – Technické university v Ostravě a Vysoké školy podnikání, a.s., které nabízejí hotelové vybavení pokojů prakticky po celý rok.

3) Analýza zákazníků

Zákazníci jsou především obchodní cestující a zaměstnanci podniků na pracovních cestách. Otevření kongresových prostor v oblasti Dolních Vítkovic a otevření obchodního a nákupního centra Nová Karolina v centru Ostravy může rozšířit velikost skupiny zákazníků hotelu Zlatá Hvězda.

Co se týče příjmových skupin, největším zákaznickým segmentem je střední příjmová vrstva obyvatelstva.

4) Analýza dodavatelů

Hotel Zlatá Hvězda má běžné dodavatele, kteří byli vybráni pro zásobování potravin, dodávku elektrické energie, dodávku internetu apod.

5) Analýza substitutů

Jako substituty za hotelové ubytování v Ostravě působí celkem 21 penzionů a značná ubytovací kapacita podnikových ubytoven velkých průmyslových podniků, které nabízejí ubytování i účastníkům pracovních cest (příklad propojení sociálního a komerčního cestovního ruchu).

Celosvětová ekonomická finanční a hospodářská krize zanechala velké stopy v odvětví cestovního ruchu. Někteří soukromí zákazníci a taktéž i některé podniky mohou při volbě ubytování pro své zaměstnance na pracovních cestách dát přednost levnějším substitučním ubytovacím zařízením před ubytováním ve tříhvězdičkovém hotelu Zlatá Hvězda z důvodu šetření nákladů.

7.2.2 Analýza makrookolí hotelu

Pro analýzu makrookolí hotelu Zlatá hvězda použijí **PESTLE analýzu**.

- **Politická situace**

Současná politická situace se vyznačuje především usilovnou snahou vlády snižovat výdaje a snížit tak nečekaně velký schodek v rozpočtu státu, pracováním na zavedení důchodové reformy, reformě školství a sociálního systému.

Cestovní ruch v České Republice 2009 [online] a Mmr.cz [online] uvádějí, že odborem cestovního ruchu byl zpracován „Konsolidovaný plán podpory cestovního ruchu na rok 2010/2011“. Dokument byl schválen usnesením vlády ČR č. 747 ze dne 20. října 2010 a byl zpracován na základě dokumentu „Východiska z krize – politika vlády v krátkodobém a střednědobém horizontu“, schváleného usnesením vlády ČR č. 119 ze dne 8. února 2010 (číslo opatření A 08).

„Konsolidovaný plán podpory cestovního ruchu na rok 2010/2011“ byl sestaven na základě podnětů vzešlých z jednání zástupců Ministerstva pro místní rozvoj ČR, samosprávy, profesní a odborné veřejnosti. V dokumentu jsou označeny základní problematické oblasti (chybějící legislativa v cestovním ruchu, nízká kvalita služeb v cestovním ruchu, absence střednědobé marketingové koncepce cestovního ruchu České republiky, apod.), které v krátkodobém horizontu brání optimálnímu využití potenciálu cestovního ruchu České republiky.

Aktivita Konsolidovaného plánu podpory cestovního ruchu na rok 2010/2011 se týká 7 základních oblastí:

- a. Spolupráce s podvýborem pro cestovní ruch
- b. Legislativa v oblasti CR
- c. Financování organizační struktury a řízení cestovního ruchu
- d. Kvalita služeb v cestovním ruchu
- e. Podpora příjezdového cestovního ruchu
- f. Podpora vybraných sektorů cestovního ruchu
- g. Strategické plánování

- **Ekonomická situace**

Celosvětová ekonomická, hospodářská a finanční krize 2008-2009 pomalu odeznívá a stejně jako ve světě, tak i v České Republice se začíná ekonomika vracet z recese a vstupuje na cestu oživení a růstu. Avšak tato krize zanechala významnou stopu v rozvoji české ekonomiky na jejíž odstranění bude třeba určitá doba. Dopady celosvětové, ekonomické, hospodářské a finanční krize ovlivnily v České republice nejenom makroekonomické ukazatele – růst HDP, zaměstnanost, inflaci, ale zanechaly své stopy i na cestě k přijetí společné měny euro.

„Cestovní ruch patří mezi nejvíce zasažená odvětví národního hospodářství ČR. Dopady krize se odrazily zejména ve změně nabídky jednotlivých subjektů cestovního ruchu, vyvolané změnou poptávky ze strany účastníků cestovního ruchu. Podrobněji je možné dopady hospodářské krize ilustrovat na následujících datech.

V roce 2009 navštívilo hromadná ubytovací zařízení České republiky 12,1 mil. hostů z čehož 6,1 mil. bylo cizinců. Oproti roku 2008 se snížil počet hostů celkem o 5,7%, přičemž počet ubytovaných cizinců se snížil o 5,3%. V roce 2009 zahraniční návštěvníci strávili v ČR v průměru 3,9 dne, což je o 0,1 dne méně než v roce 2008. Ve 4. čtvrtletí roku 2009 vzrostl počet hostů, kteří navštívili pětihvězdičkové hotely o 7,9%, u čtyřhvězdičkových hotelů vzrostl dokonce tento ukazatel o 9,6% oproti stejnému období předchozího roku. Nicméně tento nárůst byl na úkor ostatních hotelů, jejichž návštěvnost v tomto období poklesla o 13,7% oproti stejnému období předchozího roku“, jak uvádí Konsolidovaný plán na podporu cestovního ruchu 2010/2011.

Určitá zlepšení přinesl rok 2010. ČSU [online] zdůrazňuje, že „počet přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních dosáhl ve 4. čtvrtletí roku

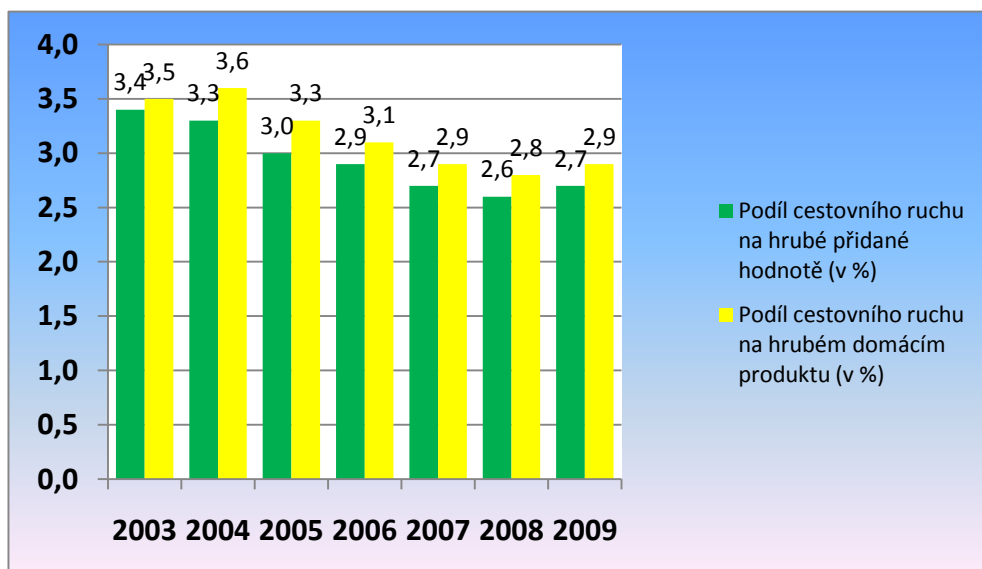
2010 6,9 milionu, což bylo o 3,4 % více než ve stejném období předchozího roku. U rezidentů došlo k mírnému poklesu o 0,1 %, počet nocí u nerezidentů v tomto období meziročně vzrostl o 6,0 %. Výrazný meziroční nárůst zaznamenaly hotely, především těch nejvyšších kategorií – v pětihvězdičkových hotelech se jednalo o 17,7 %, ve čtyřhvězdičkových o 9,2 %. V penzionech se počet přenocování snížil o 11,4 %.“

Dále Český Statistický Úřad uvádí, že „Do hromadných ubytovacích zařízení přijelo ve 4. čtvrtletí celkem 2,5 milionu hostů, což meziročně představovalo zvýšení o 4,4 %. Počet nerezidentů vzrostl o 6,3 % a poprvé od 3. čtvrtletí 2009 se meziročně zvýšil i počet rezidentů (o 2,0 %). Nejvíce vzrostly příjezdy do pětihvězdičkových a čtyřhvězdičkových hotelů (o 16,4 %, resp. o 12,3 %). Přestože se jako obvykle ubytovalo v hromadných ubytovacích zařízeních nejvíce zahraničních hostů z Německa (330 tisíc), bylo to o 3,3 % meziročně méně. Naopak návštěvníků z Ruska přijelo o 43,9 % více a tvořili tak druhou nejpočetnější skupinu zahraničních turistů (105 tisíc). Z prvních deseti zemí, ze kterých zahraniční hosté přijíždějí nejčastěji, vzrostl dále významně počet hostů ze Spojených států amerických (o 17,0 %), Slovenska (o 15,2 %) a Francie (o 13,5 %), hostů ze Španělska přijelo naopak o 13,6 % méně“.

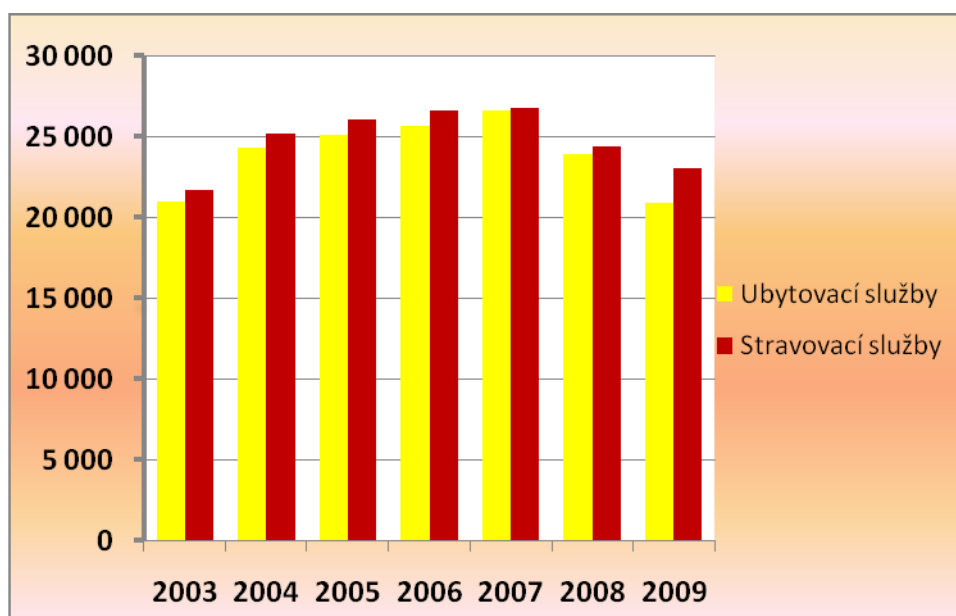
Vývoj podílu cestovního ruchu na Hrubém domácím produktu podle satelitního účtu cestovního ruchu České republiky v letech 2003-2009 je zobrazen na Grafu č.7.2.2.1.

Od roku 2004 do roku 2008 lze sledovat mírný pokles podílu CR na HDP a HPH, v roce 2009 nastal mírný růst, avšak aby bylo možné udělat závěr, zda bude podíl CR na hlavních ekonomických ukazatelích růst trendově, je zapotřebí sledovat změny podílu CR v delším časovém horizontu.

Graf č. 7.2.2.2 zohledňuje spotřebu příjezdového CR ubytovacích a stravovacích služeb v České Republice, která od roku 2003 do roku 2007 rostla a v rocích 2008-2009 naopak klesala.



Graf č.7.2.2.1 Podíl cestovního ruchu na Hrubé Přidané Hodnotě a na Hrubém Domácím Produktu v letech 2003-2009 v %⁸



Graf č. 7.2.2.2 Spotřeba příjezdového cestovního ruchu podle produktů v ČR v letech 2003-2009 * v mil. Kč / CZK mil⁹

⁸ Pro sestavení grafu byly použity údaje z Czso.cz [online]. 02.02.2011 [cit. 2011-04-16]. *TSA - Hlavní ukazatele národního hospodářství a cestovního ruchu v ČR*. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tsa_hlavni_ukazatele_narodniho_hospodarstvi_a_cestovniho_ruchu_v_cr>.

⁹ Czso.cz [online]. 02.02.2011 [cit. 2011-04-16]. *TSA T1 - Spotřeba příjezdového cestovního ruchu v ČR*. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tsa_t1_spotreba_prijezdoveho_cestovniho_ruchu_v_cr>.

Jelikož se hotel Zlatá Hvězda nachází v Ostravě, uvedu bližší informace o předvídaném budoucím rozvoji tohoto města. Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy na roky 2009-2015 [online] předznamenává, že „blížící se dokončení dálnice D47 je předzvěstí dynamického rozvoje Ostravy a celého regionu. Doposud jen částečně využitý potenciál skrytý v lidech, kapitálu a poloze města začal přitahovat pozornost významných investorů. Z města s vysokou nezaměstnaností a nízkou atraktivitou pro turisty a podnikatele se Ostrava dostává do role dynamicky se rozvíjející metropole. Sídli zde některé z nejvýznamnějších českých firem, nově se rozvíjí automobilový průmysl a do popředí se dostávají IT obory. I v Ostravě se už rozjíždějí nebo alespoň chystají velké developerské a rozvojové projekty jako je např. Nová Karolína a Nové Vítkovice, které povedou k výrazné změně jejího vzhledu a image“.

Dlouhá léta měla Ostrava jednostranné zaměření na těžký průmysl, avšak před několika lety se začala od jednostranného industriálního zaměření postupně odklánět a začaly se zde rozvíjet špičkové služby pro firmy, obyvatele i návštěvníky, které lákají a umožňují výborné uplatnění celé škále dalších profesí, od špičkových lékařů až po výborné kuchaře, zdůrazňuje Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy na léta 2009-2015 [online].

Co se týče městských hotelů v Ostravě, zatím žijí převážně z pracovních cest, proto jsou velice závislé na místním průmyslu. Avšak podle mého názoru pro budoucí rozvoj cestovního ruchu a městských hotelů v Ostravě budou hrát významnou roli nejenom průmyslový, ale zejména nákupní, kongresový a poznávací cestovní ruch (v případě Ostravy spojený z technickými památkami).

- **Sociální situace**

Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy na léta 2009-2015 [online] píše o dnešní Ostravě následující: „Ostrava má velký potenciál v lidských zdrojích, ale jejich kvalita a struktura není pro její potřeby zcela vyhovující. Bez ohledu na stav místní a národní ekonomiky se Ostrava v rámci České republiky stále drží mezi regiony s vysokou nezaměstnaností. I v době největšího ekonomického rozmachu, kdy zaměstnavatelé intenzivně hledají nové pracovníky, je na úřadu práce registrováno více

uchazečů o zaměstnání než by této situaci odpovídalo. Na jedné straně je zde velký podíl dlouhodobě nezaměstnaných a osob s nižšími úrovněmi vzdělání, na druhé straně existuje vysoká poptávka po kvalifikovaných pracovnících v technických oborech, které v Ostravě vždy dominovaly.

V tomto plánu je vize pro Ostravu v roce 2015 poněkud odlišnou od Ostravy současné. „Lidé se čím dál více realizují ve svých zaměstnáních. Pokračuje příznivý trend snižování počtu ekonomicky aktivních lidí bez práce. Ostrava má sice ještě stále velký počet nezaměstnaných, zejména dlouhodobě, ale pohybuje už se blízko průměru České republiky. Na nepříznivou situaci z období před rokem 2004 si už nikdo ani nevzpomene. Zpomalení hospodářského rozvoje v důsledku finanční krize z let 2008 - 2009 se sice projevilo, ale naštěstí jen krátkodobým zpomalením růstu dynamicky rozvíjejícího se regionu. Realizace mnoha vzdělávacích projektů z peněz Evropské unie pomohla dostat do zaměstnání všechny, kteří o práci měli skutečný zájem“.

Dále Strategický plán zdůrazňuje, že „největším problémem současnosti v zajištění lidských zdrojů je vyrovnaní se s populačním propadem. Tím prochází celá Česká republika a většina zemí Evropské unie. Každý se s tímto snaží vypořádat po svém a existuje tvrdá soutěž o kvalifikované pracovní síly, včetně jejich importu ze zahraničí. Ostrava je sice v boji o lidské zdroje na špičce ČR, ale v mezinárodním srovnání stále ještě docela zaostává.

- **Technologická situace**

Technologická situace se projevuje trvalými inovacemi, což nás nutí nejen intenzivně sledovat prospěšné novinky, ale také je zavádět – čímž sice snižujeme náklady, ale zároveň vzniká potřeba investovat. Výraznou inovací snižující potřebu ubytování jsou inovace dopravní infrastruktury (rozšíření dopravy vlaky Pendolino a omezené otevření přímého dálničního spojení Ostrava – Praha).

- **Legislativní situace**

V Konsolidovaném plánu podpory cestovního ruchu na rok 2010/2011 [online] se pojednává o třech oblastech ve vztahu k legislativě ČR:

1) Návrh věcného záměru zákona o CR - absence legislativy upravující kompetence a odpovědnosti organizační struktury cestovního ruchu a pouze doporučující charakter současné legislativy v ČR způsobují to, že Česká republika nevyužívá potenciál

rozvoje cestovního ruchu, dochází k nekoordinované propagaci a neefektivnímu vynakládání investic. Cílem zavedení zákona o cestovním ruchu je definovat jasnou strukturu řízení a financování.

2) Průvodcovské služby – zařazení živnosti průvodce mezi živnosti volné. Volný režim poskytování průvodcovských služeb vede k prudkému poklesu kvality služeb, úbytku pracovních příležitostí, poklesu zájmu o výkon profese a studium v oboru, stejně jako k dalšímu nekontrolovanému růstu neoprávněného podnikání, zdůrazňuje Konsolidovaný plán. Jako řešení dané problematiky navrhuje začlenění odborné způsobilosti pro provozování průvodcovské činnosti do novely zákona č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti ČR. Navrhovaná novela zákona bude obsahovat i zmocnění obcí k vydání nařízení obce.

3) Cestovní kanceláře a agentury – v souvislosti s připravovanou změnou směrnice EU č. 90/314/EHS o souborných službách pro cesty, pobyty a zájezdy bude třeba novelizovat zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu. Zákon se bude týkat zejména unijní úpravy prodeje a poskytování zájezdů. Připravovaná změna směrnice by mimo jiné měla posílit ochranu spotřebitele, jako i zvýšit odpovědnost pořadatele zájezdů, nebo navrhnout další možné způsoby zajištění CK proti úpadku.

- **Ekologická situace**

Ekologická situace je ovlivněna nejen tlakem legislativy i úsilím kontrolních orgánů, ale především růstem nákladů na energetické zdroje. Ministerstvo životního prostředí vydalo závěr zjišťovacího řízení ke koncepci "Státní politika životního prostředí ČR 2011 - 2020" [online]. „SPŽP je koncepční dokument, který určuje strategii a základní cíle ČR v oblasti životního prostředí do roku 2020. Pro jednotlivé významné oblasti (ochrana klimatu a zlepšení kvality ovzduší, ochrana a udržitelné využívání zdrojů, ochrana biologické rozmanitosti a environmentálně šetrné užívání krajiny, bezpečné prostředí) definuje priority a stanovuje opatření k jejich naplňování“. Cílem státní politiky životního prostředí je zlepšení ekologické situace státu a podmínek pro udržitelný rozvoj.

7.2.3 Příležitosti hotelu Zlatá Hvězda

- Udržet si svou pozici mezi ubytovacími zařízeními města cestou rekonstrukce hotelu – rekonstrukce vnějších i vnitřních prostor hotelu povede ke zvýšení přitažlivosti hotelu Zlatá Hvězda pro jeho hosty.
- Lepší využití polohy hotelu a přitažlivosti pro své hosty, rozšíření nabídky služeb – hotel Zlatá Hvězda je dobře viditelný pro kolem projíždějící auta protože se nachází přímo u silnice nedaleko centra města Ostrava. Je to velká příležitost z marketingového hlediska a je třeba ji naplno využít. Co se týče rozšíření nabídky služeb, je třeba udržovat krok s konkurencí a nejspíše by neuškodilo být alespoň trochu vepředu.
- Využití příležitosti toho, že Vítkovice a.s. připravuje vybudování kongresových prostor v oblasti Dolních Vítkovic a prozatím zde neplánují tvorbu hotelových kapacit. Plynojem Dolních Vítkovic se již začal přeměňovat na veřejný společenský prostor, který se v roce 2013 má stát moderním multifunkčním centrem. Podle autorů tohoto projektu budeme svědky unikátní přeměny průmyslového areálu na nové kulturně-společenské, ale i vědecko-technologické centrum slezské metropole. Nová revitalizovaná oblast Dolních Vítkovic má ambice stát se novým centrem Ostravy.
- Budoucí projekt Nová Karolina je obrovským projektem strategického rozvoje města Ostravy, který přináší pro hotel Zlatá Hvězda nejenom řadu rizik (zvýšení konkurence v ubytovacích prostorách a v oblasti stravování), ale zároveň přináší i obrovské příležitosti ke zvýšení nákupního, kongresového a obchodního cestovního ruchu. Projekt obřího obchodního a zábavního centra Nová Karolina bude mít rozlohu 170x170m, 55 000 m² pronajímatelných ploch s cca 250 obchody, 1 150 parkovacích stání, supermarket o rozloze 4 442 m², 2.multikino, v první etapě dokončení projektu se počítá s výstavbou bloku obytných domů s 210 byty, obchody a restauracemi v přízemí, dvoupodlažním parkingem apod.
- „Gravitační odvodnění Hrušova“ – pod tímto názvem město Ostravy předložilo veřejnosti nový projekt. Ecpm.cz [online] zdůrazňuje, že „rozvojová zóna Hrušov nabídne po dokončení plochu o rozloze 40 hektarů. Při nedostatku míst v již existujících průmyslových zónách ve městě jde o významnou lokalitu vhodnou pro podnikání malých a středních firem. Předností hrušovské zóny je ideální dopravní

napojení, bezprostřední blízkost dálnice D1 a železniční trati do vnitrozemí, ve směru na Polsko a Slovensko“. Pro hotel Zlatá hvězda to znamená rozšíření potenciální klientely.

- Zefektivnění přípravy jídel cestou modernizace výrobních prostor i vybavení – pomůže to zlepšit služby pro hosty jak z hlediska délky přípravy jídel, tak i z hlediska nabídky jídel. Zároveň modernizace výrobních prostor a vybavení zlepší pracovní podmínky pro personál hotelu.

7.2.4 Hrozby hotelu Zlatá Hvězda

- Od 1.března 2011 nově otevřený čtyřhvězdičkový hotel Mercure Ostrava Center se stává vážným konkurentem. Mercure Ostrava Center má výbornou polohu a velmi příznivé ceny pro svou úroveň hotelu, v některých kategoriích pokojů srovnatelné s cenami tříhvězdičkového hotelu Zlatá Hvězda. Hotel Mercure Ostrava Center vznikl přestavbou budovy odborových svazů (Hutnické záložny). Tato nová modernizovaná budova je projektem firmy HOPR GROUP, a.s., která pro výstavbu použila moderní materiály, což je podstatnou hrozbou pro méně modernizovaný hotel Zlatá Hvězda.
- Čtyřhvězdičkové hotely z důvodu nedostatků hostů začínají jít s cenami dolů na úroveň tříhvězdičkových hotelu což představuje velkou hrozbu pro tříhvězdičkový hotel Zlatá Hvězda. „Podle statistik AČCKA se v loňském roce cena ubytování v některých čtyřhvězdičkových hotelech snížila na dříve obvyklou cenu tříhvězdičkových. Ty pak byly nuceny prodávat ceny pokojů ještě níže“, uvádí magazin.ceskenoviny.cz. [online].
- Zaostávání za modernizovanou konkurencí – mnozí konkurenční hotely mají modernější vybavení jak vnitřních, tak i vnějších prostor, kuchyně, restaurace a recepce.
- Postupná „vybydlenost“ hotelových prostor (7. Patro naposledy bylo rekonstruováno v roce 1999) – hrozí to omezením množství ubytovacích kapacit a následně i snížením zisku podniku.

- Fluktuace zapracovaného, kvalifikovaného a schopného personálu – najít, najmout a zaškolit nový personál je vždycky nákladnější, než doškolit v některých nových věcech již stávající. Navíc přetékání personálu do konkurenčních podniků může vést k přetahování klientské základny hotelu Zlatá Hvězda.
- Snížení zájmů hostů o hotelové ubytování (firmy šetří náklady) – jako následek celosvětové ekonomické finanční a hospodářské krize. Podniky se snaží omezit svoje výdaje na pracovní cesty zaměstnanců, proto pro jejich ubytování mohou někdy dát přednost levnějším ubytovacím zařízením (např. dvouhvězdičkovým hotelům či penzionům).
- Zvýšení sazby DPH za ubytování – ekonomičtí ministři navrhnou změnu zákona č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty podle které by mělo dojít ke zvýšení snížené sazby DPH za ubytování ze stávajících 10% na 14% v roce 2012 a dokonce 17,5% v roce 2013, s čímž Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR (SOCR ČR) nesouhlasí a nepovažuje tento návrh za zdůvodněný a nezbytný ve vztahu k reformním změnám důchodové reformy. Dokument Stanovisko Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR k vládnímu návrhu změny zákona č.235/2004 Sb. o DPH upozorňuje na to, že se „SOCR ČR domnívá, že navrhovaná změna vedoucí ke sjednocení sazby DPH je zbytečným farizejstvím, povede např. u potravin a stravovacích služeb ke snížení jejich konkurenceschopnosti, k nárůstu celkové inflace a s tím souvisejícímu poklesu životní úrovně. Nemluvě o dalších dopadech jako je třeba požadované zkvalitnění nabídky“. Podle SOCR ČR tato změna může vést k paradoxnímu snížení státního rozpočtu, protože odvětví cestovního ruchu je velice citlivé na změny. Podle mluvčího Asociace českých cestovních kanceláří a agentur (AČCKA) Tomia Okamury právě tříhvězdičkové hotely jsou nejcitlivější na růst cen za ubytování, jelikož si nemůžou moc dovolit jít s cenami dolů (narozdíl od čtyřhvězdičkových). Proto pro hotel Zlatá Hvězda zvýšení sazby DPH za ubytování může být podstatnou hrozbou..
- Kolaps státních financí – souvisí zejména s růstem schodku státního rozpočtu. Například budou-li si češi i nadále půjčovat, povede to ke zvýšení státního dluhu a může vést ke kolapsu státních financí do 10 let, domnívají se někteří odborníci.

- Růst konkurence s nižší cenovou úrovní hotelového ubytování – například zvýšení počtu levných penzionů blízko města Ostravy a v dobré dostupnosti autem může představovat podstatnou hrozbu .

7.3 Shrnutí výsledků - SWOT analýza hotelu Zlatá Hvězda

	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
INTERNÍ ANALÝZA	<ul style="list-style-type: none"> - Výhodná poloha - Přiměřené ceny za poskytovaný ubytovací komfort a služby s ubytováním spojené - Čistota v hotelu - Příjemná a úslužná obsluha restaurace a recepce - Hlídané a dobře udržované parkoviště - Návštěvníky oceňovaná výborná úroveň stravování 	<ul style="list-style-type: none"> - Nezateplená budova, - Hlučnost venkovního prostředí způsobena špatnými okny, - Nehezky pláště hotelu, - Zastaralé technologické vybavení výrobních prostor, - Dispozice a vybavení restaurační části hotelu, hotelové haly a recepce jsou po platné době uvedení v provozu.
	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
EXTERNÍ ANALÝZA	<ul style="list-style-type: none"> - Udržení pozice mezi ubytovací zařízení města cestou rekonstrukce hotelu - Lepší využití polohy hotelu a přitažlivosti pro své hosty, rozšíření nabídky služeb - Vítkovice a.s. připravuje vybudování kongresových prostor v oblasti „Dolních Vítkovic“ a prozatím neplánuje tvorbu hotelových kapacit - Budoucí projekt Nová Karolina - „Gravitační odvodnění Hrušova“ - Zefektivnění přípravy jídel cestou modernizace výrobních prostor i vybavení 	<ul style="list-style-type: none"> - Nově otevřeny čtyřhvězdičkový hotel Mercure Ostrava Center - Čtyřhvězdičkové hotely začínají jít s cenami dolu na úroveň tříhvězdičkových hotelu - Zaostávání za modernizovanou konkurencí - Postupná „vybydlenost“ hotelových prostor - Fluktuace zapracovaného, kvalifikovaného a schopného personálu - Snížení zájmů hostů o hotelové ubytování - Zvýšení sazby DPH za ubytování - Kolaps státních financí - Růst konkurence s nižší cenovou úrovní hotelového ubytování

8 Návrhy a doporučení

8.1 Strategické akce

Na základě provedené analýzy aktivit hotelu Zlatá Hvězda lze jako strategickou alternativu navrhnout „**strategii udržení pozice**“, která představuje pro podnik reálné a mírně optimistické možnosti v podmínkách postkrizového období. **Podle SWOT matice** je to tzv. **WO strategie** – strategie „hledání“, která se snaží zjistit, jakým způsobem lze prostřednictvím příležitosti kompenzovat slabé stránky společnosti a jak je maximálně překonat prostřednictvím maximálního využití příležitostí.

Na základě „strategie udržení pozice“ lze navrhnout následující **akce strategického charakteru** spolu se zdůvodněním pro navrhované investice:

1. Zateplení budovy a výměna oken včetně změny vzhledu venkovního pláště budovy.

Uskutečnění tohoto strategického kroku zajistí snížení energetické náročnosti budovy, což vzhledem k předpokládanému růstu cen energie bude znamenat snížení režijních nákladů. Zároveň nová okna sníží hluk v hotelových pokojích a to povede ke zvýšení pohodlí hostů.

V návaznosti na zateplení by bylo vhodné provést i vnější úpravu pláště budovy. Úprava by zvýraznila vzhled hotelu a snížila dojem fádní panelové stavby.

2. Přebudování vstupních prostor hotelu.

Přebudováním vstupních prostor by bylo vytvořeno atraktivnější a příjemnější prostředí pro hosty a zároveň by se vedlo ke zlepšení pracovních podmínek pro personál recepce.

3. Modernizace kuchyně.

Navrhují postupné provedení rekonstrukce hotelové kuchyně a výměnu technologie, která už začala výměnou dvou kusů plynových sporáků. Původní sporáky byly v provozu 18 let a za tuto dobu používání prorezavěly a začal přes ně unikat plyn.

4. *Postupná obnova jednotlivých ubytovacích pater*

Po 5-7 letech provozu pokojů nastává potřeba jejich postupné rekonstrukce, která povede ke zvýšení přitažlivosti pokojů a tím i zachování schopnosti soutěžit na trhu s konkurencí. První rekonstrukce ubytovacích pater již proběhly v roce 1999. V současnosti je zahájení postupné renovace pokojů téměř nezbytné.

5. *Získání statutu tříhvězdičkového hotelu podle klasifikace Hotelstars Union* - pomůže to zlepšit image hotelu, získat konkurenční výhodu a zvětšit důvěru zákazníků.

8.2 Postup implementace strategie

1. Předložení návrhu strategie vlastníkům a projednání záměru.
2. Na základě připomínek vlastníků zpracovat potřebné změny.
3. Doplnění jednotlivých strategických akcí podrobným rozpočtem a časovým harmonogramem.
4. Seznámení se změnami jednotlivé skupiny pracovníků, avšak v rozdílném rozsahu.
5. Provedení případných změn v obsazení klíčových funkcí.

9 Závěr

I přes poměrně velký rozvoj komerčních ubytovacích kapacit je zřejmé, že hotel Zlatá Hvězda má v Ostravě mezi hotely v Ostravě dostatečně pevnou pozici, což se potvrdilo v krizovém období 2008-2009 vyšší obsazeností než u jeho hlavních rivalů – hotelů Clarion (Atom), Park Inn, Imperial a Harmony Club hotel. Jak bude hotel Zlatá Hvězda konkurovat nově otevřenému hotelu Mercure Ostrava Center zatím nelze posoudit.

V roce 2010 vykazovaly v České republice celkově výrazný meziroční nárůst přenocování především pětihvězdičkové a čtyřhvězdičkové hotely (o 17,7% a o 11,4%). Posoudit, zda tento nárůst ovlivnil ziskovost hotelu Zlatá Hvězda, bude možné v dalším roce.

Vzhledem k faktu, že v hotelech největších konkurentů hotelu Zlatá Hvězda a v řadě dalších hotelů proběhla (nebo probíhá) modernizace, bude nutno i v hotelu Zlatá Hvězda provést řadu úprav, které zajistí udržení nebo i vylepšení pozice hotelu na ubytovacím trhu.

Současně musím upozornit, že Ostrava je svým počtem obyvatel třetím největším městem republiky, významným kulturním centrem, sídlem tří vysokých škol – což představuje předpoklady rozvoje specifického cestovního ruchu. Navíc, nyní již dobré dopravní napojení (dálnice, železniční koridor a letiště), blízkost dvou významných horských oblastí (Jeseníky a Moravskoslezské Beskydy), sportovní zařízení – to vše vytváří jedinečnou možnost stát se významným místem pro cestovní ruch.

Velká část cestovního ruchu v Ostravě je spojená s pracovními cestami zaměstnanců a obchodními cestami podnikatelů. A to není náhoda. Příčina je v tom, že Ostrava je průmyslové město, ve kterém se nachází takový světový gigant jakým je ArcelorMittal Ostrava a.s. (součástí kterého jsou například Nová Huť Zábřeh a Vysoké pece Ostrava, a. s.), největší česká strojírenská skupina Vítkovice Machinery Group a takové významné průmyslové společnosti jako Třinecké železářny, a. s., Ispat Nová Huť a. s., OKD, a. s., Severomoravská energetika, a. s., Autopal, s. r. o. (Visteon Group), Tatra, a. s., Siemens elektromotory s. r. o. a řada dalších. Celkem v Ostravě působí 1370 firem v kategorii průmysl a výroba.

Zároveň se v Ostravě nachází i velké nákupní centrum - Avion Shopping Park a v nejbližších letech vznikne i velkolepý projekt Nová Karolina.

K rozvoji cestovního ruchu může přispět nejen velké množství technických památek, ale i nyní zahájená výstavba kongresových prostor v oblasti Dolních Vítkovic firmou Vítkovice, a.s., kde není počítáno s vlastními ubytovacími a občerstvovacími kapacitami. Perspektivu má i plánovaný projekt „Gravitační odvodnění Hrušova“.

Tyto budoucí obchodní a kulturní centra dávají prostor pro rozvoj zejména kongresového, poznávacího, nákupního cestovního ruchu a cestovního ruchu spojeného s pracovními cestami. Otevírá se zde prostor i pro růst zájmu o technické památky.

Nyní je vedení hotelu zapotřebí urychleně rozhodnout, zda začne s postupnou modernizací a bude bojovat, přičemž na prvním místě jsou okna a plášť hotelu, nebo bude nucen jít postupně s cenami dolů, podbízet se, což může mít velmi negativní dopad na ekonomiku hotelu.

Seznam použité literatury

BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

BÖHM, A. *The SWOT Analysis* [online]. Auflage : C 2008 GRIN Verlag, 2008. 19 s. Seminar Paper. University of Applied Sciences Berlin. ISBN 978-3-640-42419-1.

ČERTÍK, M., CSc. a kol. *Cestovní ruch : vývoj, organizace a řízení*. Vydání I. Praha : OFF, leden 2001. 352 s. ISBN 80-238-6275-8.

ČERTÍK, M.; SYSEL, J.; VITÁKOVÁ, M. *Cestovní ruch: vývoj, organizace a řízení*. 1. vyd. Praha: OFF, 2000. 352 s. ISBN 80-238-6275-8.

DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. 1. Vyd. Praha: C.H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

HOLEČEK, M.; MARIOT, P.; STRÍDA, M. *Zeměpis cestovního ruchu : Učebnice pro střední školy, Příručka pro průvodce cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : NČGS, 1999. 99 s. ISBN 80-86034-39-9.

HRALA, V. *Geografie cestovního ruchu*. 2 vyd. Praha : Idea Servis, 1994. 190 s. ISBN 80-901462-4-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. První vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

KERN, R.M. *S.U.R.E.-fire : direct response marketing: generating business-to-business*. United States of America : C 2001 by Russell M. Kern, 2001. 269 s. ISBN 0-658-00622-3.

LEDNICKÝ, V. *Strategické řízení*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2006. 154 s. ISBN 80-7329-131-2.

MALÁ V.; NETKOVÁ, J. a kol. *Základy cestovního ruchu, sborník prací*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2002. 100 s. ISBN 80-245-0439-1.

NOVACKÁ, L. a kol. *Cestovný ruch, technika služieb, delegát a sprievodca*. prvé. Bratislava : EKONOM, 2010. 472 s. ISBN 978-80-225-2982-2.

NOVACKÁ, L.; KULČÁKOVÁ, M. *Klient v cestovnom ruchu*. Bratislava : Eurounion, 1996. 92 s. ISBN 80-85568-60-8.

PAHL, N. *SWOT Analysis - Idea, Methodology And A Practical Approach* [online]. Auflage : C 2007 GRIN Verlag, 2007. 43 s. Scholarly Research Paper. University of Applied Sciences Berlin. ISBN 978-3-640-30303-8.

PARTMANOVÁ, Ivona. Nejsou hvězdy jako hvězdy. *Top hotelnictví : Moderně, komfortně, zdravě*. Únor 2011, vydané na 2011/2012, s. 49-51. ISBN 978-80-89532-00-1 (brož.).
Top hotelnictví: moderně, komfortně, zdravě. Žilina : MEDIA/ST, únor 2011, vydané na 2011/2012. 240 s. ISBN 978-80-89532-00-1 (brož.).

URLYCH, M. *Co hýbe světem turistiky*. In C.O.T Business, č. 3, 2008, s. 19. ISSN 1212-4281.

VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

WESTWOOD, J.; překlad z angl. ЧЕРКАСОВА, И.О. *Как написать маркетинговый план* [online]. СПб.: Издательский дом "Нева", 2004. 192 s. ISBN 5-7654-3324-3

АКМАЕВА, Р.И. Стратегический менеджмент : учебное пособие. Москва : Волтерс Клувер, 2010. 432 s. ISBN 978-5-466-00513-4.

ДЯТЛОВ, А.Н.; ПЛОТНИКОВ, М.В.; МУТОВИН, И.А. *Общий менеджмент : концепции и комментарии: учебник*. Москва : ООО "Альпина Бизнес-Букс", 2007. 400 s. ISBN 978-5-9614-0427-2.

Internetové zdroje:

Czso.cz: ČSU [online]. Praha : Český statistický úřad, 10.2.2011 [cit. 2011-04-25]. *V roce 2010 se zastavil pokles návštěvnosti České republiky. Cestovní ruch - 4. čtvrtletí 2010*. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/ccru021011.doc>>.

Ecpm.cz: *Práce na projektu „Gravitační odvodnění Hrušova“* [online]. [cit. 2011-04-21]. Dostupné z WWW: <<http://www.ecpm.cz/cz/clanky/2999-prace-na-projektu-gravitacni-odvodneni-hrusova>>.

Hotelstars.eu [online]. *Vítejte v unii Hotesltars Union!* [cit. 2011-02-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.hotelstars.eu/cz/>>.

Konsolidovaný plán podpory cestovního ruchu na rok 2010/2011 [online]. 27. října 2010 [cit. 2011-04-19]. Dostupné z WWW: <<http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Informace-Udalosti/Konsolidovany-plan-podpory-cestovniho-ruchu-na-rok>>.

magazin.ceskenoviny.cz: *Zvýšení sazby DPH za ubytování způsobí potíže cestovnímu ruchu*. [online]. 18.02.2011 v 15:43 [cit. 2011-04-20]. Dostupné z WWW: <http://magazin.ceskenoviny.cz/cestovani/zpravy/zvyseni-sazby-dph-za-ubytovani-zpusobi-potize-cestovnimu-ruchu/598266?utm_source=rss>

Managementmania.com [online]. c2008-2010, Pátek, 08 Duben 2011 11:15 [cit. 2011-04-09]. Analýza 5F (Five Forces). Dostupné z WWW: <<http://managementmania.com/index.php/planovani/46-ostatni/96-analyza-5f>>.

Mmr.cz : Cestovní ruch v České republice 2009 [online]. Vydavatelství MCU, 2009 [cit. 2011-04-07]. Dostupné z WWW: <<http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Statistiky-Analyzy/Rocenka-cestovniho-ruchu/Cestovni-ruch-v-Ceske-republice-2009>>.

Mmr.cz : Ministerstvo pro místní rozvoj ČR: Cestovní ruch [online]. [cit. 2011-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch>>.

PRŮŠA, David; VYSLOUŽIL, Ondřej. *Nový koncept územního plánu* [online]. Ostrava : Ozivenaostrava.cz, 3.3.2010 [cit. 2011-04-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.ozivenaostrava.cz/useruploads/file/novy-koncept-uzemniho-planu.pdf>>.

Cs.wikipedia.org [online]. 27.3.2011 v 17:40 [cit. 2011-04-06]. Filantropie. Dostupné z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Filantropie>>.

QuickMBA.com: Knowledge to Power Your Business [online]. c 1999-2010 [cit. 2011-04-08]. SWOT Analysis. Dostupné z WWW: <<http://www.quickmba.com/strategy/swot/>>.

Státní politika životního prostředí ČR 2011 - 2020 : Závěr zjišťovacího řízení. [online]. Praha : Ministerstvo životního prostředí, 18.3.2011 [cit. 2011-04-22]. Dostupné z WWW: <http://www.kr-k.cz/kraj_cz/deska/posuzovani/seznam/Archiv/05042011_Politika_ZP_2020.htm>.

Strategický plán rozvoje statutárního města Ostravy na léta 2009-2015 [online]. Ostrava : RPIC-ViP s.r.o., 8-12-2008 [cit. 2011-04-15]. Dostupné z WWW: <[http://www.ostrava.cz/jahia/webdav/site/ostava/shared/obcan/magistrat/ekonomicky_odbor/dokumenty/Strategicky%20plan%20rozvoje%20mesta%20Ostravy%20\(08-12-2008\).pdf](http://www.ostrava.cz/jahia/webdav/site/ostava/shared/obcan/magistrat/ekonomicky_odbor/dokumenty/Strategicky%20plan%20rozvoje%20mesta%20Ostravy%20(08-12-2008).pdf)>.

Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR. *Stanovisko Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR k vládnímu návrhu změny zákona č.235/2004 Sb. o DPH* [online]. Praha : 28. března 2011 [cit. 2011-04-20]. Dostupné z WWW: <http://www.splv.cz/pdf/aktualne/1103-130-Stanovisko_SOCCR_CR_k_navrhu_zakona_o_DPH.pdf>.

United States. Dept. of Agriculture. *SWOT analysis : a tool for making better business decisions*. [online]. [cit. 2011-03-29]. United States : Risk Management Agency, August 2008. 10 s.

Dostupné z WWW: <http://farm-risk-plans.usda.gov/pdf/swot_brochure_web.pdf>.

Unwto.org [online]. [cit. 2011-03-11]. Why Tourism? Dostupné z WWW: <<http://unwto.org/en/about/tourism>>.

Seznam zkratk

CR – cestovní ruch

HDP – Hrubý Domácí Produkt

HPH – Hrubá Přidaná Hodnota

SPŽP - Státní politika životního prostředí

Seznam Příloh

1. Prohlášení o výsledku využití diplomové práce
2. Druhy cestovního ruchu
3. Hotelová klasifikace Hotelstars union SUPERIOR
4. Přehled ubytovacích zařízení v Ostravě

Příloha č. 1 Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 29. dubna 2011

.....
Bc. Arina Svyatykh

Adresa trvalého pobytu studenta:

Dr. Jaromíra Šavrdy 18, Ostrava –Bělský Les, 700 30

Příloha č.2 Druhy cestovního ruchu

Kritérium	Čertík, M. ¹⁰	Novacká, L. ¹¹
<p>Místo realizace CR (Čertík)</p> <p>Místo realizace a vztah k platební bilanci (Novacká)</p>	<p><i>Domácí cestovní ruch</i> – aktivity spojené s účastí občanů dané země na cestovním ruchu v rámci jejího území.</p> <p><i>Zahraniční cestovní ruch (dle definice WTO „international tourism“)</i> – souhrn aktivit spojených s příjezdem občanů ze zahraničí do dané země nebo občanů ze zahraničí danou zemí projíždějících a aktivit spojených s výjezdy občanů dané země do zahraničí.</p> <p><i>Vnitrostátní (vnitřní) cestovní ruch</i> – souhrn aktivit spojený s domácím a výjezdovým cestovním ruchem.</p> <p><i>Světový cestovní ruch</i> – veškerý cestovní ruch ve světě spojený s překročením hranic států.</p>	<p><i>Domácí cestovní ruch</i>, kterým se rozumí realizace cestovního ruchu pro domácího účastníka cestovního ruchu na území vlastního státu. Domácí cestovní ruch je vždy chápán jenom v rámci <i>geografického prostoru</i> jednoho státu. Důvodem tomu je existence Shengenského prostoru na území většiny evropských států, kdy účastník nepocítuje bariéry při přemísťování se přes hranice.</p> <p><i>Zahraniční příjezdový cestovní ruch = aktivní.</i> Je to přínos pro platební bilanci státu z toho důvodu že zahraniční klient za všechny služby platí podnikatelským subjektům cestovního ruchu daného státu v domácí či konvertibilní měně.</p> <p><i>Zahraniční výjezdový cestovní ruch = pasivní.</i> Pro podnikatelské subjekty domácího státu představuje výdaje spojené s úhradou za služby, poskytované našim občanům v zahraničí, a které za tyto služby platí v konvertibilní měně. Výjezdový cestovní ruch je ve velkém rozsahu pasivum pro platební bilanci.</p>
Vztah k platební bilanci státu	<p><i>Příjezdový cestovní ruch (dle definice WTO „inbound tourism“, jinak též „incoming tourism“)</i> – aktivity spojené s příjezdem zahraničních osob do dané země; z pohledu platební bilance znamená příjezdový cestovní ruch přínos, je proto též nazýván aktivním cestovním ruchem (ACR).</p> <p><i>Tranzitní cestovní ruch</i> – aktivity spojené s tranzitem zahraničních osob přes danou zemi; z pohledu platební bilance znamená tranzitní cestovní ruch</p>	Je popsáno v předchozím sloupci. Novacká spojuje místo realizace a vztah k platební bilanci do jednoho typu CR.

¹⁰ ČERTÍK, M., CSc. a kol. *Cestovní ruch : vývoj, organizace a řízení*. Vydání I. Praha : OFF, leden 2001. Typologie cestovního ruchu, s. 16-24. ISBN 80-238-6275-8.

¹¹ NOVACKÁ, L. a kol. *Cestovný ruch, technika služieb, delegát a sprievodca*. prvé. Bratislava : EKONOM, 2010. Druhy cestovného ruchu, s. 10-16. ISBN 978-80-225-2982-2.

	<p>přínos, a je proto součástí aktivního cestovního ruchu.</p> <p><i>Výjezdový cestovní ruch (dle definice WTO „outbound tourism“, jinak též „outgoing tourism“) – aktivity spojené s výjezdem občanů dané země do zahraničí; z pohledu platební bilance je výjezdový cestovní ruch spojen s vývozem devizových prostředků.</i></p>	
Délka trvání	<p><i>Krátkodobý cestovní ruch – krátkodobé pobyty do 3 dnů zahrnující 2 přenocování.</i></p> <p><i>Dlouhodobý cestovní ruch – pobyty delší než 3 dny</i></p>	<p><i>Krátkodobý cestovní ruch. V současnosti neexistuje žádná konkrétní úprava, který by kvantifikovala délku trvání pobytu pro krátkodobý cestovní ruch. Délka trvání se totiž v jednotlivých státech liší. Například v Německu a Švedsku je tato délka 5 noci, v Belgii, Holandsku a Švýcarsku tato délka činí 4 noci a například v Rakousku délka trvání ve smyslu krátkodobého cestovního ruchu činí 3 noci.</i></p> <p><i>Dlouhodobý cestovní ruch. Dlouhodobý cestovní ruch neměl by přesáhnout 12 měsíců pobytu.</i></p>
Způsob zabezpečení průběhu (účasti) CR	<p><i>Organizovaný cestovní ruch – účast je zajišťována prostřednictvím cestovní kanceláře nebo jiného zprostředkovatele.</i></p> <p><i>Neorganizovaný cestovní ruch – účast si zajišťuje sám účastník, resp. účastníci.</i></p>	<p><i>Organizovaný cestovní ruch je zorganizován podnikatelskými subjekty specializujícími na oblast cestovního ruchu (cestovní kanceláře, cestovní agentury) a to bez rozdílu na to, jestli je zorganizován pro skupinu účastníků či pro jednotlivce.</i></p> <p><i>Individuální cestovní ruch (neorganizovaný) v minulosti se hodně používal v rámci krátkodobého cestovního ruchu při vycestování na jeden den. S příchodem doby informačních technologií a internetu možnosti individuálního cestovního ruchu se velmi rozšířily. V dnešní době existuje velké množství informačních cestovatelských portálů, fórum, rezervačních a distribučních systémů, elektronických platebních systémů, online map a vyhledavačů tras, což mnohem zjednodušuje cestování v rámci individuálního, neorganizovaného cestovního ruchu a otevírá možnosti pro každého, kdo umí používat internet nebo alespoň má vedle sebe někoho, kdo tuto schopnost má a je ochotný pomoci.</i></p> <p><i>V současnosti cestování v rámci individuálního cestovního ruchu je celosvětově rostoucím trendem a počet účastníků se neustále zvyšuje.</i></p>

<p>Způsob účasti a formy úhrady nákladů na účasti</p>	<p><i>Volný cestovní ruch (komerční)</i> – účastník si hradí účast sám, přičemž jeho účast není ničím podmíněna.</p> <p><i>Vázaný cestovní ruch (nekomerční)</i> – účastník hradí pouze část nákladů spojených s účastí (zbývající část hradí např. zaměstnavatel, zdravotní pojišťovna apod.), přičemž tato účast je podmíněna splněním určité podmínky (např. zdravotní pojištění, členství v odborech apod.)</p>	<p><i>Komerční cestovní ruch</i> je v plném rozsahu hrazen občany na vlastní náklady.</p> <p><i>Sociální cestovní ruch</i> (v minulosti se mu říkalo <i>vázaný cestovní ruch</i>) z větší části je hrazen na náklady sociální podpory státu a jen malá, spíše symbolická část nákladů je hrazená ze strany účastníka. Aby účastník mohl využít sociálního cestovního ruchu, musí splnit určité podmínky. Tyto podmínky jednoznačně zužují okruh potenciálních účastníků na tábory pro mládež, společenské nebo charitativní organizace, cestovní ruch odborníků, nadace, kluby apod.</p> <p>V období přechodu na tržní ekonomiku zařízení pro sociální cestovní ruch začali ve velkém poskytovat služby i pro komerční cestovní ruch aby zabezpečili permanentní využití ubytovacího zařízení, které je důležité po ekonomické stránce. Co se týče vztahu zaměstnavatele a zaměstnance, zaměstnavatel může svým zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům poskytovat možnosti cestování v rámci sociálního cestovního ruchu.</p> <p>Je důležité zdůraznit i to, že sociální cestovní ruch se může realizovat nejenom v zařízeních tohoto typu cestovního ruchu, ale zároveň i v zařízeních pro komerční cestovní ruch.</p>
--	---	--

Příloha č. 3 Hotelová klasifikace Hotelstars Union - SUPERIOR¹²

★ (2010 – 2012)

- Každodenní úklid pokoje
- 100% pokojů má barevnou TV včetně dálkového ovladače (nebo nabízí možnost TV zapůjčit)
- Stůl a židle
- Mýdlo nebo tekuté tělové mýdlo, 1 ručník na osobu
- Služby recepce k dispozici
- Možnost přijetí a odesílání faxů
- Veřejně přístupný telefon pro hosty
- Nabídka snídaní
- Nabídka nápojů v hotelu
- Možnost uložení cenností

★★ (2010 – 2012)

- Každodenní úklid pokoje, každodenní výměna ručníků na požádání
- 100% pokojů má barevnou TV včetně dálkového ovladače (nebo nabízí možnost TV zapůjčit)
- Světlo na čtení vedle lůžka
- Přísada do koupele nebo sprchový gel / mýdlo
- 1 ručník, 1 osuška na osobu, poličky na prádlo
- Nabídka hygienických předmětů (např. zubní kartáček, zubní pasta, holicí souprava)
- Kreditní karty
- Snídaně formou bufetu nebo odpovídající snídaňový lístek
- Možnost uložení cenností

★★★ (2010 – 2012)

- 100% pokojů má barevnou TV včetně dálkového ovladače, rozhlas
- Telefon v pokoji, noční stolek, světlo ke čtení

¹² Ivona Partmanová ve spolupráci s Asociací hotelů a restaurací České Republiky o.s. Nejsou hvězdy jako hvězdy. *Top hotelnictví : moderně, komfortně, zdravě.* únor 2011, vydané na 2011/2012, s. 49-51. ISSN 978-80-89532-00-1.

- Přístup na internet v pokoji nebo ve veřejných prostorách
- Topení v koupelně, vysoušeč vlasů, kosmetické ubrousky
- Zrcadlo na výšku postavy, místo pro uložení zavazadla / kufru
- Šitíčko, pomůcky na čištění obuvi, služba prádelny a žehlení
- Polštář a přikrývka navíc na požádání
- Recepce otevřena 14 hodin, telefonicky dostupná 24 hodin denně, personál hovořící dvěma jazyky (čeština / jeden světový jazyk)
- Místa k sezení v prostoru recepcce, pomoc se zavazadly
- Centrální trezor nebo trezor na pokoji
- Přehledný systém vyřizování stížností
- Restaurace otevřená alespoň 5 dnů v týdnu

★★★★★ (2010 – 2012)

- Čalouněné křeslo / pohovka se stolem
- Kosmetické produkty (např. sprchovací čepice, pilníček na nehty, bavlněné tampony), kosmetické zrcátko, velká odkládací plocha v koupelně
- Osušky, pantofle na požádání, krejčovská služba – drobné opravy
- Přístup na Internet a internetový terminál, možnost IT podpory
- Recepce otevřená 18 hodin, dostupná telefonicky 24 hodin
- Hotelová hala s místy k sezení a nápojovým servisem, hotelový bar
- Snídaňový bufet nebo snídaňový jídelní lístek prostřednictvím Room Service
- Minibar nebo nápoje 24 hodin denně prostřednictvím Room Service
- Restaurace s „À la carte“ nabídkou otevřená alespoň 6 dnů v týdnu
- Zjišťování a vyhodnocování připomínek hostů

★★★★★ (2010 – 2012)

- Produkty osobní péče v lahvičkách, župan na pokoji
- Internet – PC v pokoji, trezor v pokoji
- Služba žehlení (navrácení do 1 hodiny), služba čištění obuvi
- Concierge, bagážista, dveřník
- Recepce otevřená 24 hodin, vícejazyčný personál (čeština / alespoň dva světové jazyky)
- Prostorná hala recepcce s místy k sezení a nápojovým servisem, hotelový bar
- Osobní uvítání každého hosta
- Minibar a nabídka pokrmů a nápojů prostřednictvím Room Service 24 hodin denně
- Restaurace s „À la carte“ nabídkou otevřená alespoň 7 dnů v týdnu
- Kontroly Mystery Guest

Příloha č. 4 Přehled ubytovacích zařízení v Ostravě

Název	Adresa	Kategorie	Kapacita	Cena v Kč
Mercure Ostrava Center	Českoobratrská 18/1742, Ostrava	****	139 pokojů	S 1435 - 1976,- D 1976-2500,- Superior Ap 4680 - 5220,- Juniour Suite 3330- 3870,- Superior (2 single beds or 1 double +sofa) 2517- 3059,-
Park Inn	Hornopolní 3313/42, Ostrava	****	185 pokojů	S, D 2950-3700,- NE-ČT S,D 1790,- PÁ+SO
Clarion Congress Hotel Ostrava	Zkracená 2703, Ostrava	****	169 pokojů	S 2480,- D 3270,- 3lůžk. 3270,-
Hotel Brioni	Stodolní 8, Ostrava	****	44 pokojů	S, D 2500,- Ap 3900,-
Jan Maria	Slívova 1946/7, Ostrava	****	27 pokojů	S 1800,- D 2800,- 3lůžk. 3500,-
Hotel Ruby Blue	Stodolní 11, Ostrava	****	23 pokojů	S, D 1500,- Ap 2500,-
Hotel MaMaison Imperial	Tyršova 1250/6, Ostrava	****	162 pokojů	S, D 2220,- Ap 2600 - 4000,-
Zámek Zábřeh	U Zámku 42/1, Ostrava 700 30	****	18 pokojů	S 2025 - 5265,- D 2565 - 6075,-
Hotel Aron (Beseda))	Lidická 22/179, Ostrava 703 00	****	16 pokojů (39 lůžek)	S 1000 – 1300,- D 1500 – 2000,- 3lůžk.2000 – 2200, 4lůžk. 2700,-
Harmony Club Hotel Ostrava	28. října 170, Ostrava 709 00	***	152 pokojů	S 1390,- D 2280,-

			(210 lůžek)	M 2580,-
Hotel Club Trio	Pobialová 846/10, Ostrava	***	12 pokojů	S 1450,- D 2000,- 3lůžk. 2700,-
Hotel Palác Elektra	Umělecká 305/1, Ostrava	***	16 pokojů	S 1300,- D 1900,- Ap 2700,-
Hotel Akord	Náměstí SNP 1, Ostrava 700 30	***	12 pokojů	S 900,- D 1300,-
Hotel Vista	Kpt. Vajdy 3046/2, Ostrava 700 30	***	84 pokojů (56x standard + 28x business)	Standard 950 – 1200,- Business 1450 – 1650,-
Hotel Maria	Přívozská 1135, Ostrava 702 00	***	40 pokojů (72 lůžek)	S 1250,- D 1800,- 3lůžk. 2100,-
Hotel Metropol	Jaklovecká 646/8, Ostrava	***	24 lůžek	S 520,- D 880,- Ap 700 – 1400,-
Hotel Plus	Ruská 3077/135, Ostrava 700 30	***	35 pokojů	D 1000 – 1400,- Ap 1400 – 1800,- 3lůžk. 1000 – 1800,-
Hotel Best	Keltičkova 60, Ostrava 710 00	***	10 pokojů	S 750,- D 950,- Ap 1150
Hotel Bonum	Masná 6, Ostrava 702 00	***	13 pokojů	S 1380,- D 2200,- Ap 2400 – 2600,-
Hotel City (Savoy)	Macharova 16, Ostrava 702 00	***	29 pokojů (52 lůžek)	S 960 – 1080,- S manager 1140 – 1260,- D 1140 – 1710,-
Hotel Max	Nádražní 186, Ostrava 702 00	***	20 pokojů (55 lůžek)	S 800 – 1200,- D 1000 – 1600,- 3lůžk. 1300 – 2000, 4lůžk. 1600,-
Hotel Sport Club	Čkalovova 6144/18, Ostrava 708 00	***	23 pokojů (62 lůžek)	2 os./noc 1200,- 1 os./noc 800,-
Hotel Nikolas	Nádražní 822/24, Ostrava 702 00	***	22 lůžek + 10 přistýlek	S 1050 – 1350,- D 1450 – 1750,- Ap 1950,-

Hotel Isora	Antošovická 11/1, Ostrava 711 00	***	56 lůžek	S 935 – 1045,- D 1145 – 1745,- Ap 1445 – 2195,-
Hotel „Na Kafkové“	Kafkova 15, Ostrava 702 00	***	21 pokojů	S 1180,- D 1880,-
Hotel Veronika	Mírové náměstí 3d/519 Ostrava 703 00	***	5 pokojů (121 lůžek)	**D 700 – 1060,- **4lůžk. 1200 – 1920,- ***D 850 – 1160,- ***3lůžk. 1740,-
Hotel Ferdinand	Vrbka 29, Ostrava 725 26	***	8 pokojů	D 900 – 1250, - Ap 1900,-
Hotel Garni	Na Bunčaku 1114/2, Ostrava 710 00	***	18 lůžek	S od 1100,- D od 1300,- 3lůžk. od 1800,- Ap od 1400,-
Hotel Mexiko	Bohumínská 37/158, Ostrava 712 00	***	10 pokojů	S 960 – 890,- D 900 -1200,- Ap 1500 – 1700,-
Hotel Paradise	28 října 272, Ostrava 709 00	***	19 pokojů (48 lůžek)	S 1000,- D 1500 – 1850,- Ap 2165 – 2850,-
Hotel Safari	Bohumínská 1139/67, Ostrava 710 00	***	13 pokojů (40 lůžek)	1 os./pokoj 690,- 2os/pokoj 590,-/os. 3 – 4 osoby/pokoj 490,- /os
Hotel Taurus	Těšinská 260, Ostrava	***	21 lůžek	S 900,- D 1400,- 3lůžk. 1600,- 4lůžk. 1800,- Ap 1700,-
Hotel Zlatá cihla	Cihelní 744/109, Ostrava 702 00	***	6 pokojů (12 lůžek)	1 osoba 800,- 2 osoby 1200,-
Můj Penzion	Výletní 955/1, Ostrava – Vratimov 739 32	Penzion	24 lůžek	210 – 300,-/os./noc

Penzion Anet	U Rozvodny 428, Ostrava - Vratimov	Penzion	18 lůžek	200 – 300,-/os./noc
Penzion Ben	J. Šamala 1276/6, Ostrava-Polanka 725 25	Penzion	11 pokojů (24 lůžek)	1 os. 400 – 950,- 2 os. 850 – 1400,-
Penzion D.M.Z.	Kollárova 3, Ostrava 709 00	Penzion	17 pokojů	S 900,- D 1490,- 3lůžk. 2100,- Manager 1790,- Ap 2200,- 6lůžk. 3600,-
Penzion Exotic	Přemyslovců 599/31, Ostrava 709 00	Penzion		S 800,- D 1000,- D s přistýlkou 1500,-
Penzion JV bar	Palackého 582/30, Ostrava 702 00	Penzion	16 lůžek	S 900,- D 1200,-
Penzion Lhotka	Petřkovická 125/12a Ostrava 725 28	Penzion	23 lůžek	1300 – 2100,-/pokoje
Penzion Magda	Rokycanova 24, Ostrava 716 00	Penzion	3 pokoje (6 lůžek)	1 os. 650,- 2 os. 850,-
Penzion na Cihelní	Tomkova 7, Ostrava 702 00	Penzion	9 pokojů	600 – 1000,- pro 2 osoby
Penzion Olymp	Vřesinská 115/63, Ostrava 708 00	Penzion	6 pokojů (14 lůžek)	560 – 1190,-/pokoje
Penzion Orchidea	Daliborova 498/20, Ostrava 709 00	Penzion		600,-/osoba 1000,-/2 osoby 1200,-/3 osoby
Penzion Sokolská	Sokolská třída 930/131, Ostrava 702 00	Penzion	6 pokojů (13 lůžek)	200 – 550,-/osoba/den
Penzion Třebovický mlýn	Na Heleně 5004/2, Ostrava 722 00	Penzion	7 pokojů	D 1 os. 900,- 2 os. 1250,- 3lůžk. 1500,- 4lůžk. 1250 – 1600,-

Penzion u Kyblíků	Serafinova 580/37, Ostrava 719 00	Penzion	32 lůžek	600 – 1270,-/pokoj/noc
Penzion u Rašků	Binarova 407/32, Ostrava 715 00	Penzion	16 lůžek	S 1050- D 1350,- Ap 1490 – 2500,-
Penzion U Špačků	Sadová 1278/17, Ostrava 702 00	Penzion	5 pokojů (10 lůžek)	1 os. 980,- 2 os. 1100 – 1450,-
Penzion Ve Dvoře	Nádražní 3315/19a, Ostrava 702 00	Penzion	8 pokojů (14 lůžek)	S 1300,- D 1 os. 1500,- D 2 os. 1700,- D 2 os.+ přistýlka 1900,-
Penzion 69	Slavíkovců 657/8, Ostrava 709 00	Penzion	2 pokoje (10 lůžek)	1500 – 500,-/osoba/den
Zámek Poruba	Nábřeží SPB 60, Ostrava	Penzion		D 1290,-
Penzion Aida	Pustkovecká 4/108, Ostrava 708 00	Penzion	7 pokojů (14 lůžek)	D 1 os. 750,- D 2 os. 1150,-
Penzion Na Bezděku	Na Bezděku 5456/12, Ostrava 722 00	Penzion		1 osoba 600,- 2 osoby 800,-
Koleje VŠB Ostrava	Studentská 1770/1, Ostrava 708 00	Studentské koleje – hotelová část	120 lůžek	S 550,- D 560 – 660,- Ap 800 – 1100,-